

***Intellektuelle Reparationen und westdeutscher Wiederaufstieg
Die Chemische Industrie 1945-1955***

Inaugural-Dissertation
zur
Erlangung des Doktorgrades
der Philosophie des Fachbereichs Geschichts- und Kulturwissenschaften
der Justus-Liebig-Universität Gießen

vorgelegt von

Marc Zeller

aus Nidderau

Januar 2009

Danksagung statt eines Vorwortes

Die Danksagung ist eine wichtige und schöne Sache, steht sie doch am Ende des Projektes und signalisiert, dass es eine Reihe von Menschen gibt, die auf unterschiedlichste Weise den Fortgang dieser Arbeit tatkräftig unterstützt haben. Hierfür sei allen Beteiligten, dabei vor allem meiner Lebensgefährtin, den Eltern, Großeltern und Freunden gedankt, mussten diese sich doch mit der ein oder anderen meiner Launen auseinandersetzen.

Dank gilt auch den Ansprechpartnern in den untersuchten Unternehmen, Verbänden und Archiven, die durch ihre Hilfsbereitschaft zur Ergebnisfindung beigetragen und die Forschung ermöglicht haben. Besonders und stellvertretend für alle anderen möchte ich zum einen Herrn Dr. Becker von der Evonik (Degussa) für seine Hinweise, sowie das mir überlassene umfangreiche Datenmaterial meinen Dank aussprechen. Zum anderen gilt mein besonderer Dank Herrn Dr. Rudolf vom Verband der Arbeitgeber der Chemieindustrie, der mir erst den Archivbesuch in Brüssel ermöglichte.

Für viele hilfreiche Anregungen bedanke ich mich des weiteren bei den Teilnehmern des Oberseminars von Herrn Prof. Dr. Schröder. Für die Durchsicht der Arbeit möchte ich Studienrätin Friedericke Born und meiner Schwester Dr. Melanie Zeller herzlich danken, die mir über die eine oder andere Hürde der nicht mehr ganz neuen Rechtschreibung geholfen und durch Nachfrage zur Präzisierung einzelner Daten beigetragen haben. Nicht zuletzt stehe ich in der Schuld meines fachlichen Betreuers an der Justus-Liebig-Universität, Herrn Prof. Dr. Schröder, der diese Untersuchung mit kritischen Hinweisen immer wieder hilfreich begleitet hat.

Am Ende wende ich mich an meine Lebensgefährtin Corina und sage von ganzem Herzen Danke dafür, dass Du an mich geglaubt und mir jederzeit den Rücken freigehalten hast.

Inhaltsverzeichnis

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN.....	I
VERZEICHNIS DER TABELLEN.....	I

I. EINLEITUNG1

1.1 THEMA, FRAGESTELLUNG UND PERSPEKTIVE DER UNTERSUCHUNG	1
1.2 QUELLENLAGE, AUFBAU DER ARBEIT UND THEORETISCHE GRUNDANNAHMEN.....	5
1.3 DIE CHEMISCHE INDUSTRIE ALS UNTERSUCHUNGSGEGENSTAND	8
1.4 FORSCHUNGSSTAND.....	9
1.4.1 <i>Ökonomisch-politische Einordnung der Besatzungs-, Wirtschafts- und Reparationspolitik</i>	9
1.4.2 <i>Intellektuelle Reparationen</i>	14

II. THEORETISCHE GRUNDLAGEN DES NACHKRIEGSEXPORTERFOLGES.....17

2.1 NEOLIBERAL-ORDNUNGSTHEORETISCHE ANSÄTZE	17
2.1.1 <i>Neoliberal.ordnungstheoretische Ansätze</i>	17
2.1.2 <i>Rechtlich-institutioneller Ansatz</i>	18
2.2 ANGEBOTS- UND NACHFRAGEORIENTIERTE ANSÄTZE.....	26
2.3 „NEOTECHNOLOGIE“-HYPOTHESEN: TECHNOLOGY GAP TRADE UND PRODUKTZYKLUS.....	30
2.4 NEO-INSTITUTIONALISTISCHE ANSÄTZE	32
2.4.1 <i>Produktionsregime</i>	32
2.4.2 <i>Industrial Order und Cluster</i>	34
2.5 RELEVANZ DER VORGESTELLTEN THEORIEN	35

III. RAHMENBEDINGUNGEN DES WESTDEUTSCHEN AUßENHANDELS NACH 1945.....37

3.1 REGELUNGEN DES DEUTSCHEN EX- UND IMPORTS	37
3.2 DEUTSCHE AUßENHANDELSPLANUNGEN UND ANGLOAMERIKANISCHE AUSFUHRPOLITIK NACH 1945	39
3.2.1 <i>Auswirkungen auf den Außenhandel</i>	51
3.3 BELASTUNGSFAKTOREN EINES EXPORTGESCHÄFTES NACH KRIEGSENDE	53
3.3.1 <i>Informations- und Kontaktierungsphase</i>	53
3.3.2 <i>Produktionsphase</i>	55
3.3.3 <i>Geschäftsabwicklungsphase</i>	61

3.3.4 Ertragsphase	64
3.4 AUSWIRKUNGEN DER EXPORTRAHMENBEDINGUNGEN	67

IV. DEUTSCHE CHEMIEINDUSTRIE: SPEZIFISCHE ABGRENZUNG UND HISTORISCHE ENTWICKLUNG68

4.1 ABGRENZUNG CHEMIEINDUSTRIE ZU ANDEREN BRANCHEN	68
4.2 PRODUKTIONSREGIME DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	68
4.3 PRODUKTIONSFAKTOREN IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	70
4.4 PRODUKTIONSPROZESSE IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	71
4.5 UNTERNEHMENS- UND TECHNISIERUNGSSTRATEGIEN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	72
4.6 INNOVATIONSPROZESSE IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE	74
4.7 ENTWICKLUNG DER DEUTSCHEN CHEMIEINDUSTRIE	75
4.7.1 Transnationale Unternehmenskooperationen in der Chemieindustrie	77
4.7.2 Deutsche Chemiewirtschaft im Nationalsozialismus	79
4.7.3 Produktions- und Exportentwicklung während des Krieges	82
4.7.4 Produktions- und Exportentwicklung bis 1958	84
4.8 BESTIMMUNG DER RELATIVEN WETTBEWERBSFÄHIGKEIT DER CHEMIEINDUSTRIE	86
4.8.1 Methode der RCA-Analyse	87
4.8.2 Methode der CMS – Analyse	89
4.8.3 Entwicklung der CMS Einzelindikatoren für die Chemieindustrie	90
4.9 SCHLUSSFOLGERUNGEN	92

V. STRUKTURKAPITAL: ALLIIERTE EINGRIFFE IN DAS STRUKTURKAPITAL DER UNTERNEHMEN.....97

5.1 IMMATERIELLES STRUKTURKAPITAL ALS SPEZIFISCHER ERFOLGSFAKTOR	97
5.1.1 Die Bedeutung von Patenten, Warenzeichen und Geheimverfahren für die deutsche Chemieindustrie	98
5.1.2 Schutzrechte und immaterielles Strukturkapital	99
5.1.2.1 Patente	100
5.1.2.2 Marken und Warenzeichen	101
5.1.2.3 Schutz nicht-offenbarter Informationen (Geschäftsgeheimnisse)	103
5.2 ZUGRIFF AUF DAS IMMATERIELLE STRUKTURKAPITAL IN DEUTSCHLAND	104
5.2.1 BIOS/FIAT Investigationen	104
5.2.1.1 Das Dokumentenprogramm	107
5.2.1.2 Das Investigationsprogramm	109
5.2.1.3 Das Ende der Exploitationsprogramme	110

5.2.2 Langfristige Auswirkungen der Offenlegung von Schutzrechten und Betriebsprozessen	112
5.2.2.1 Reaktionen der Unternehmen auf die FIAT/BIOS Missionen und die Enteignung von Schutzrechten im Ausland.....	113
5.2.2.2 Effekte des Wissens-/Technologietransfers aus der deutschen Chemie-industrie.....	124
5.3 EXKURS: IMMATERIELLE REPARATIONEN UND DIE ENTSCHÄDIGUNGSDISKUSSION .	131
5.3.1 Politische versus wirtschaftliche Perspektive	131
5.3.2 Notgemeinschaft reparationsgeschädigter Industrien.....	137
5.3.2.1 Herleitung des Entschädigungsanspruchs und Bestimmung der Schadenshöhe.....	138
5.3.2.2 Relevanz der Studie	143
5.4 EINSCHRÄNKUNG DER ERLAUTEN FORSCHUNGSPROJEKTE UND PRODUKTIONSGBIETE IM BESETZTEN DEUTSCHLAND.....	144
5.4.1 Implementierung der Forschungskontrollen.....	144
5.4.2 Wiedereröffnung des deutschen Patentamtes	148
5.4.3 Forschungsüberwachungsstellen und Military Security Board.....	157
5.4.3.1 Aufgaben der Forschungsüberwachungsstellen.....	157
5.4.3.2 Military Security Board und deutsche Industrie	162
5.4.4 Industrieniveauplan	170
5.4.4.1 Fixierung der Produktionsrestriktionen	170
5.4.4.2 Resonanz bei den Unternehmen.....	171
5.4.5 Forschungsrestriktionen und verbotene Industrien: Fallbeispiel Chemische Werke Hüls.....	173
5.4.5.1 Produktionsplanungen des Managements.....	173
5.4.5.2 Auswirkungen durch die Eingruppierung als „Verbotene Industrie“	175
5.4.5.3 Weitere Entwicklung und Gegenstrategien	183
5.5 ZUGRIFF AUF DAS IMMATERIELLE STRUKTURKAPITAL IM AUSLAND.....	190
5.5.1 Auswirkungen bei der pharmazeutischen Industrie: Fallbeispiel Merck	195
5.5.1.1 Deutsche Pharmaindustrie und Markenprodukte.....	195
5.5.1.2 Auswirkungen bei Merck.....	196
5.6 SCHLUSSFOLGERUNGEN ÜBER DIE AUSWIRKUNGEN DER ALLIIERTEN EINGRIFFE IN DAS STRUKTURKAPITAL.....	205

VI. HUMANKAPITAL: ALLIIERTE EINGRIFFE IN DAS HUMANKAPITAL DER UNTERNEHMEN209

6.1 MITARBEITERSTRUKTUR	209
6.2 DIE EFFEKTE DER DENAZIFIZIERUNGSKAMPAGNE	213
6.2.1 Auswirkungen der Entnazifizierung bei den Unternehmen	214
6.2.2 Das Ende der Entnazifizierung	226
6.3 ENTNAZIFIZIERUNG UND FORSCHUNG BEI DEN UNIVERSITÄTEN	228
6.4 TRANSFER VON MITARBEITERN IN DIE SIEGERSTAATEN	232
6.4.1 Auswirkungen bei den Chemieunternehmen.....	236
6.4.2 Project Paperclip.....	237
6.4.3 Quantitative und Qualitative Dimension	240
6.5 SCHLUSSFOLGERUNGEN ÜBER DIE AUSWIRKUNGEN ALLIIERTER EINGRIFFE IN DAS HUMANKAPITAL DER UNTERNEHMEN	247

VII. BEZIEHUNGSKAPITAL: DEKARTELLISIERUNG UND ENTFLECHTUNG250

7.1 DIE ALLIIERTE DEKONZENTRATIONSPOLITIK 1945 BIS 1947	250
7.1.1 Beginn der Entflechtung in der Chemischen Industrie	251
7.1.2 Entflechtungsvorbereitung des IG Farbenkonzerns durch COIG	254
7.1.3 Die alliierten Dekartellisationsgesetze Nr. 56, 78 und 96.....	255
7.2 DER PRODUKTIONS- UND ROHSTOFFVERBUND IN DER UMBRUCHPHASE.....	257
7.2.1 Zur Theorie der Verbundwirtschaft	257
7.2.2 Verbundwirtschaft auf der Mesoebene: Chemische Industrie unter dem Primat von Zonenverwaltung und Chemiebewirtschaftung	262
7.3 „DECONCENTRATION POLICY“ ALS DAUERHAFTES ENTFLECHTUNG: FALLBEISPIEL FARBWERKE HOECHST.....	269
7.3.1 Die Betriebsleitung im Spannungsfeld der Entflechtungsplanungen.....	269
7.3.2 Auswirkungen auf die interne Organisation	274
7.3.2.1 Ausgestaltung der Corporate Governance	274
7.3.2.2 Ausgestaltung der Organisationsstruktur	280
7.3.3 Auswirkung der Entflechtungsdiskussion auf die Kundenbeziehungen.....	283
7.3.4 Auswirkungen auf die Finanzierung	287
7.3.5 Auswirkungen auf den internen Produktionsverbund mit den ehemaligen Werken der IG Betriebsgruppe Mittelrhein	290
7.4 ENTFLECHTUNG DER IG FARBENINDUSTRIE 1948-1952.....	296

7.4.1 Politische Weichenstellungen	296
7.4.2 Erfolg der ökonomischen Argumentationslinie	298
7.4.3 Ausgründung der IG-Nachfolger und die Frage der Kapitalisierung.....	299
7.5 ENTFLECHTUNG UND DEKARTELLISIERUNG IM RAHMEN DER POLITISCHEN AUSGESTALTUNG DER KARTELLGESETZGEBUNG.....	305
7.5.1 Die Position der US-Militärregierung als alliierter Protagonisten in der Entflechtungsfrage 1947 bis 1949	306
7.5.2 Der deutsche Einfluss auf die Dekartellisierung	308
7.6 „DECONCENTRATION POLICY“ ALS TRANSISTORISCHE ENTFLECHTUNG IM RAHMEN DER DEKONZENTRATIONSGESETZGEBUNG: FALLBEISPIEL DEGUSSA UND METALLGESELLSCHAFT	310
7.6.1 Auswirkungen bei den betroffenen Betrieben	310
7.6.2 Auswirkungen der Entflechtungsdiskussion ab 1948.....	317
7.6.3 Entflechtung unter der Ägide der AHK ab Sommer 1949 bis zur Verfahrenseinstellung	321
7.7 KARTELLPOLITIK IM SPAGAT ZWISCHEN SOUVERÄNITÄT UND BESATZUNG NACH 1951.....	332
7.8 SCHLUSSFOLGERUNGEN ÜBER DIE AUSWIRKUNGEN DER DEKONZENTRATIONS- POLITIK	335
VIII. RESÜMEE	341
IX. QUELLEN- UND LITERATURVERZEICHNIS.....	353
VERZEICHNIS DER ABKÜRZUNGEN.....	372

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1: Die kohlechemische Verflechtung der Chemieindustrie	72
Abbildung 2: Zusammensetzung des Unternehmenskapitals	96
Abbildung 3: Schutzinstrumente des Intellektuellen Vermögens.....	99
Abbildung 4: Auswirkungen des Patentschutzes auf Preis und Absatz.....	100
Abbildung 5: CWH-Fabrikationen für Juni 1947 nach Produktgruppen.....	176
Abbildung 6: CWH-Fabrikationen für 1949 nach Produktgruppen	182
Abbildung 7: Kohlenversorgung der Bayerwerke 1947	267
Abbildung 8: Organigramm der Farbwerke Hoechst U.S. Administration	282
Abbildung 9: Organigramm der Farbwerke Hoechst AG.....	284
Abbildung 10: Wachstum der Produktionssparten bei den Farbwerken Hoechst	288
Abbildung 11: Zwischenprodukterzeugung im Werk Griesheim 1947 bis 1951	293
Abbildung 12: Umsatz und Mitarbeiteranzahl großer Chemieunternehmen 1949.....	299
Abbildung 13: Bilanzierte Aktiva großer Chemieunternehmen 1951	299
Abbildung 14: Vergleich der Umsatzentwicklung von BASF, Bayer und Hoechst....	305
Abbildung 15: Beteiligungen der Metallgesellschaft und der Degussa 1947/48.....	323

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Verteilung der Exportabschlüsse nach Umsatz 1947	43
Tabelle 2: Warenhandel Westdeutschlands 1945-1950.....	51
Tabelle 3: Exportstruktur Westdeutschlands 1945-1950.....	67
Tabelle 4: Produktionsverteilung der deutschen Chemieindustrie 1936 und 1943	83
Tabelle 5: Produktionsentwicklung Westdeutschlands 1946-1958	85
Tabelle 6: Exportentwicklung Westdeutschlands 1946-1958.....	85
Tabelle 7: Chemieexport Westdeutschlands 1948-1958.....	85
Tabelle 8: Produktionsentwicklung der Chemischen Industrie 1946-1958.....	86
Tabelle 9: RWA bei chemischen Erzeugnissen ausgewählter Länder.....	88
Tabelle 10: RCA bei chemischen Erzeugnissen ausgewählter Länder.....	89
Tabelle 11: CMS Werte der deutschen Chemieindustrie 1952 - 1958	90
Tabelle 12: Exportportfolio der deutschen Chemieindustrie 1950, 1954 und 1958.....	92
Tabelle 13: Exportportfolio der deutschen Chemieindustrie 1928, 1932 und 1938.....	93
Tabelle 14: NRI Erhebung 1950 zu den Schäden am „Geistigen Eigentum“	142
Tabelle 15: Schlussbericht der NRI 1951 zu den Schäden am „Geistigen Eigentum“	143
Tabelle 16: F&E-Projekte der Farbwerke Hoechst von Juli 1946 bis Juni 1947.....	160
Tabelle 17: F&E-Projekte Farbwerke Hoechst von Juli 1947 bis Juni 1948.....	161
Tabelle 18: F&E-Projekte Farbwerke Hoechst von Juli 1948 bis Juni 1949.....	161
Tabelle 19: Merck-Umsatztablette 1949 bis 1954	198
Tabelle 20: Aufteilung der Fabrikation nach Produktgruppen 1949, 1950 und 1952	199
Tabelle 21: Veränderung des Produktportfolios Spezialpräparate 1948 bis 1955.....	201
Tabelle 22: Beschäftigungsstruktur der deutschen Chemieindustrie 1933-1954	212
Tabelle 23: Auswirkungen der Denazifizierung bei einzelnen Betrieben	220
Tabelle 24: Auswirkungen der Denazifizierung bei deutschen Universitäten.....	230
Tabelle 25: Anzahl der Paperclip-Spezialisten in den USA 1946-1952.....	242
Tabelle 26: Abnehmerbereiche der Farbwerke Hoechst 1948 und 1950.....	287
Tabelle 27: Investitionen bei den Farbwerken Hoechst 1946 bis 1953	290
Tabelle 28: Vermögensvergleich der größten IG Nachfolgersellschaften.....	303
Tabelle 29: Umsatz- und Aktienkapitalvergleich der BASF, Bayer und Hoechst AG	304
Tabelle 30: Entwicklung der Angestellten im Laboratoriumsbereich 1938 bis 1948... ..	315
Tabelle 31: Aktienbesitz der MG 1940, 1949 und 1952.....	332

I. Einleitung

1.1 Thema, Fragestellung und Perspektive der Untersuchung

Zehn Mrd. Dollar und damit fast das 25fache der offiziellen Demontageschäden habe die westdeutsche Wirtschaft nach dem Zweiten Weltkrieg durch intellektuelle Reparationen¹ verloren – mit diesem Ergebnis seiner Forschungen konfrontierte vor einigen Jahren John Gimbel die Fachwelt. Zugleich wird die These vertreten derzufolge ein zügiger Wiedereintritt in die Weltwirtschaft hierdurch behindert wurde. Aufgrund der enormen Bedeutung der erfolgreichen wirtschaftlichen Konsolidierung auf die gesellschaftliche und politische Stabilität der BRD in den 1950er Jahren thematisiert die vorliegende Arbeit die Auswirkungen dieser Reparationsvariante nach dem Zweiten Weltkrieg. Da es nicht die Intention des Verfassers ist eine neue Geschichte der Reparationspraxis nach 1945 zu schreiben, werden am Beispiel der chemischen Industrie die Effekte auf das immaterielle Wissenskapital² als Fundament der Innovations- und damit Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Exportindustrie detailliert untersucht.

In einer fortschrittlichen Wirtschaft gehört Wissen³ und die Fähigkeit, dieses in innovative Produkte zu transferieren, neben den materiellen Produktionsfaktoren zu den wichtigsten immateriellen Größen, die den Erfolg bestimmen. Auf höchster politischer Ebene wird deshalb die Forderung nach einer deutlichen Aufwertung des Wissenskapitals vertreten: „*Wir müssen technisch anwendbare Ideen als das begreifen, was sie sind: Als Wirtschaftsgüter und als die Rohstoffe unserer modernen Gesellschaft.*“⁴ Diese Bedeutung ist aber nicht erst heute, sondern war schon vor rund 60 Jahren den Verantwortlichen präsent. So wurde bereits Anfang der 1950er Jahre seitens des hessischen Wirtschaftsministers Wagner ein Appell an die Industrie gerichtet „*die immateriellen Vermögenswerte (...) durch Forschungsarbeit*“ schnellstmöglich zu erweitern, um international wieder eine konkurrenzfähige Position erreichen zu können.⁵

Gerade der Wettbewerbsfähigkeit im wichtigen deutschen Exportgeschäft kam traditionell ein außerordentlicher Stellenwert zu. Frühzeitig hatte dabei Bundeswirtschaftsminister Ludwig Erhard als einer der Gründerväter der „sozialen Marktwirtschaft“ die rational-programmatische Marschrichtung für den wirtschaftlichen Wohlstand der BRD

¹ Als Reparationen bezeichnet man die Kompensation von erlittenen Kriegsschäden des Siegers durch den Besiegten. Vgl. Fisch, Jörg: Reparationen nach dem Zweiten Weltkrieg, München 1992, S. 22.

² Gablers Wirtschaftslexikon (2001) beschreibt den Oberbegriff immaterielles Unternehmensvermögen als „*nicht körperliche Gegenstände des Anlagevermögens, wie z. B. Lizenzen, Patente oder Firmenwerte.*“ Hadeler, Thorsten/ Janssen, Karin/ Arentzen Ute: Gablers Kompaktlexikon Wirtschaft, 8. Auflage, Wiesbaden 2001, S. 154. Im Rahmen dieser Arbeit wird dieser Terminus jedoch nach Alwert (2005) als eigenständiger Bestandteil des Unternehmensvermögens betrachtet und daher unter Wissenskapital bzw. intellektuelles Kapital subsumiert. Vgl. Alwert, Kay: Wissensbilanzen für mittelständische Organisationen, Berlin 2006.

³ Nach Davenport kann Wissen „*be defined as information that has been combined with experience, context, interpretation and reflection.*“ Davenport, Thomas/ De Long, David/ Beers Michael: Building Successful Knowledge Management Projects, London 1997, S. 1.

⁴ Rede von Bundesjustizministerin Brigitte Zypries auf dem Symposium „Innovation und Geistiges Eigentum“ am 6. Juli 2004 in München. http://www.bmj.de/enid/0,0ab33/Ministerin/Reden_129.html, Aufruf vom 23. September 2008.

⁵ Rede des hessischen Wirtschaftsministers vor der IHK Frankfurt am 12. März 1950, 3/1954, Hessisches Wirtschaftsarchiv, Darmstadt (HWA).

vorgegeben: „*Ein Blick auf die Landkarte klärt unsere Lage. Die Bundesrepublik lebt mit 50 Mill. Menschen auf dem schmalen Streifen zwischen Elbe und Rhein. Dieser Streifen ist nur als Werkstatt der Welt, bei stärkstem Export von Maschinen und Konsumgütern, existenzfähig.*“⁶ Tatsächlich war es im weiteren Verlauf der langen fünfziger Jahren zu dem für nötig befundenen Exportboom gekommen, der auf der Fähigkeit der westdeutschen Wirtschaft beruhte die von den Auslandskunden intensiv nachgefragten innovativ-diversifizierten Qualitätsprodukte zu erzeugen. Eine solche Produktionsstrategie, bei der schwer oder kaum imitierbarer Nicht-Preisfaktoren⁷ maßgeblich den Ausfuhrerfolg determinieren, basiert einerseits auf einem modernisierten Anlagevermögen, bedingt andererseits aber auch einen hohen Anteil intellektueller bzw. immaterieller Komponenten⁸ im Rahmen des Wertschöpfungsprozesses.

Nach der Definition von Harmssen (1951) sind unter „*unsichtbaren Reparationen*“ – im englischen Sprachgebrauch mit dem synonymen Terminus „*intellectual reparations*“ umschrieben – die Enteignung von privatwirtschaftlichen Auslandsaktiva wie Markennamen, Schutzrechten und Patenten sowie die Aneignung von in Deutschland entwickeltem wissenschaftlich-technischen Know-hows zu subsumieren.⁹ Hasenack (1961) ergänzt diese Auflistung um den Einsatz deutscher Wissenschaftler, Techniker und Ingenieure im Dienst der Alliierten.¹⁰ Bei diesen „aktiven“ Varianten, die primär in den ersten beiden Nachkriegsjahren die Firmen direkt tangierten, handelt es sich um den Prozess eines intensiven Wissens- und Technologietransfers.¹¹ Zusätzlich waren die westdeutschen Unternehmen auch von indirekten Formen betroffen. Zu diesen „passiven“ Varianten, die zum Teil bis 1955 hinein anhielten, zählten unter anderem

⁶ Erhard, Ludwig: Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt, Düsseldorf 1954, S. 7.

⁷ Zu den Nicht-Preisfaktoren zählen die Instrumente der Konditionen-, der Marketing-, der Service- und der Qualitätspolitik. Unter dem Begriff Konditionenpolitik werden Leistungen subsumiert, die hinsichtlich Zahlungsmodalitäten, Versicherung und der Finanzierung von besonderer Bedeutung für das Zustandekommen eines Exportgeschäftes sind. Das Instrumentarium der Marketingpolitik wird eingesetzt, um den ausländischen Kunden zunächst auf ein Produkt aufmerksam zu machen (Werbung) und die Vorteile gegenüber denen der Konkurrenz zu betonen (Marke). Mittels der Servicepolitik wird festgelegt, wie intensiv der Kunde während und nach Abschluss des Exportgeschäftes etwa durch den Kundendienst oder mittels Schulungen betreut wird. Im Rahmen der Qualitätspolitik werden die spezifischen Eigenschaften des abzusetzenden Produktes in Relation zu Kompetitoren erhöht. Diese Aufwertung kann durch Innovationen, technische Inventionen oder Anpassung an die Kundenerfordernisse erfolgen. Vgl. Wöhe, Günter: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1999, S. 370 ff.; Becker, Jochen: Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements, München 1998, S. 481 ff.

⁸ In der Literatur sind unzählige Definitionen und Klassifizierungen von immateriellen Vermögenswerten sowie Synonyme wie intangible, nicht-finanzielle, verborgene oder unsichtbare Vermögenswerte zu finden. Grundsätzlich existiert aber gegenwärtig keine einheitliche Definition für „Intellectual Capital“. Brooking definiert es als „given to the combined tangible and intangible assets which enable the company to function.“ Brooking, Arthur: Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise, London 1996, S. 12.

⁹ Vgl. Harmssen, Gustav Wilhelm: Am Abend der Demontagen. Sechs Jahre Reparationspolitik, Bremen 1951; Gimbel, John: Science, Technology, and Reparations. Exploitation and Plunder in Postwar Germany, Stanford 1990.

¹⁰ Vgl. Hasenack, Wilhelm: Bilanz der Demontage. Nachkriegsmethoden internationaler Industriepolitik und ihr Einfluss auf die Zukunft der europäischen Wirtschaft, München 1961, S. 31 ff.

¹¹ Braun (1992) liefert als Minimaldefinition für einen solchen Transfer „*die Übertragung von technischem Wissen und Produktionsfertigkeiten von einem Land in ein anderes oder von einer Region in eine andere.*“ Braun, Hans-Jürgen: Technologietransfer. In: Pauer, Erich (Hrsg.): Technologietransfer Deutschland – Japan von 1850 bis zur Gegenwart, Bd. 2, München 1992, S. 16-42, hier, S. 16.

nach Quaritsch (1985) etwa: Partielle oder vollständige Produktionsverbote; Forschungs- und Investitionskontrollen; Entflechtungs- sowie Dekartellisierungsmaßnahmen und fehlende Rahmenbedingungen zur Implementierung von Schutzrechten.¹² Als Konsequenz dieser Eingriffe wurde von den Betroffenen eine Verringerung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit im Außenhandelsgeschäft erwartet. Schlimmer noch: Die für das Überleben und die Konkurrenzfähigkeit notwendige Anpassung an das „Weltniveau“ nach der Autarkiephase bis 1945 sah man konterkariert.¹³ Folgende Gründe machen es erforderlich sich mit dieser Thematik auseinanderzusetzen:

Erstens hat der Export für das Wachstum der westdeutschen Wirtschaft damals wie heute einen zentralen Stellenwert für die Stabilität. Im Besonderen trifft dies für die Wiederaufbauphase nach Ende des Zweiten Weltkrieges zu. Eine Untersuchung der jährlichen durchschnittlichen Wachstumsraten der deutschen Industriegüterexporte ermittelte für den Zeitraum 1950 bis 1958 einen Wert von 19,7 %.¹⁴ Dies entsprach einer drei- bzw. zweifachen Outperformance gegenüber dem Bruttosozialprodukt respektive der Industriegüterproduktion. Aus diesem Grund wurde nicht nur von einem Wirtschaftswunder, sondern synonym von einem Exportwunder gesprochen. Auch rund 60 Jahre später hat die Exportfrage nichts von ihrem Stellenwert für die deutsche Wirtschaft eingebüßt. Nach Berechnungen des DIHK haben 2008 die deutschen Ausfuhren erstmals die Marke von einer Billion Euro überschritten.¹⁵ Mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von fast 8 % leisteten die deutschen Warenausfuhren in den letzten drei Jahren einen erheblichen Beitrag zur Steigerung des BSP und zeigen sich auch in der aktuellen Wirtschaftskrise gegenüber der Nachfrageschwäche resistenter als etwa jene der amerikanischen oder chinesischen Wettbewerber. Entscheidend für diesen Erfolg sind, wie der Präsident des Bundesverbandes des deutschen Groß- und Außenhandels Anton Börner anlässlich der Jahrespressekonferenz 2007 konstatierte, ein hohes „*Maß an Innovationen und Investitionen in die Zukunftsfähigkeit der Wirtschaft*“.¹⁶

Zweitens hat der deutsche Nachkriegsexportboom – gerade vor dem Kontrast des zerstörten Deutschlands nach 1945 – ein Interesse vieler zeitgenössischer und gegenwärtig tätiger Forscher nach den Ursachen dieser Entwicklung induziert. Interdisziplinär wurden zahlreiche Theorien, aber auch quantitativ-empirisch orientierte Erklärungsansätze entwickelt. Dominierten zunächst rechtlich-institutionelle, später dann Angebots- bzw. nachfragebedingte Erklärungsmuster die Diskussion, so erfolgte in den letzten Jahren eine Ergänzung durch neo-institutionalistische Konzepte. Hervorgehoben wurde dabei

¹² Vgl. Quaritsch, Helmut: Die Entflechtungsmaßnahmen und ihre wirtschaftliche Bedeutung. In: Pohl, Hans (Hrsg.): Kartelle und Gesetzgebung in Praxis und Rechtssprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 222-228, hier: S. 223; Aktenvermerk Degussa an Großhess. Ministerium für Wirtschaft vom 3. Juni 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, Degussa Unternehmensarchiv (DUA); Harmssen, Gustav Wilhelm: Reparationen, Sozialprodukt, Lebensstandard: Versuch einer Wirtschaftsbilanz, Bd. 1-3, Berlin 1947, Neuauflage 1956.

¹³ Vgl. „Die Zuständigkeiten im Außenhandel“, (FAZ) vom 10. Dezember 1949.

¹⁴ Vgl. Milward, Alan: The European Rescue of the Nation State, London 1992, S. 128.

¹⁵ Vgl. DIHK (Hrsg.): Deutsche Exporte überschreiten erstmals die Billionengrenze, Bonn 2008.

¹⁶ BGA (Hrsg.): Deutsche Exporte 2008 über eine Billion Euro, Ausgabe Nr. 55, Berlin 2007.

die Fähigkeit Deutschlands die intensiv vom Ausland nachgefragten diversifizierten Qualitätsprodukte (DQP) zu erzeugen, die als Grundlage des Exporterfolges identifiziert werden konnten.

Drittens ist allen Ansätzen gemeinsam, dass diese makroökonomisch fokussiert sind, also immer die Gesamtwirtschaft im Zentrum der Ursachenforschung steht. Demgegenüber werden die Meso- und Mikroebene nur an der Peripherie behandelt. Letztendlich sind aber die exportorientierten Betriebe jene „Akteure“, die mit ihrem Produktportfolio auf dem Weltmarkt konkurrieren müssen. Gerade die unternehmensspezifische Produktion technisch anspruchsvoller und innovativer Güter korreliert neben einem hochwertigen materiellen (bilanzierten) Betriebsvermögen etwa in Form rationaler Anlagen auch sehr stark mit immateriellen Komponenten wie Wissen, Know-how, Schutzrechten und Innovationsfähigkeit.

Viertens ist es demnach als gravierendes Defizit anzusehen, dass trotz der zahlreichen Forschungsarbeiten, die in diesem Bereich auf die Unternehmen einwirkenden Belastungsfaktoren kaum Eingang in die Analysen fanden.¹⁷ So sind die immateriellen Aspekte weitestgehend ausgeklammert oder deren Implikationen nur für den unmittelbaren Nachkriegszeitraum einbezogen worden.

Die Ursache dieser geringen Berücksichtigung innerhalb der Forschung ist leicht zu benennen: Während man Finanzkapital, also Anlagen, Bestände, Forderungen und Cash auf der Aktivseite sowie Eigen- und Fremdkapital auf der Passivseite einer Bilanz leicht quantifizieren und dessen Veränderung somit analysieren kann, ist dies mit intellektuellem Kapital kaum möglich. Denn Mitarbeiter, Forschungswissen, Prozess-Know-how, Kunden- und Lieferantenbeziehungen, die Intensität der Kontakte zu Kapitalgebern, Patente, Marken und Veränderungen der Organisationsstruktur lassen sich als immaterielles Vermögen weniger leicht darstellen, determinieren letztendlich aber gerade im wettbewerbsintensiven Außenhandel als Basis der Innovationsfähigkeit langfristig den Erfolg jeder Unternehmung.¹⁸ Angesichts der lückenhaften Forschung sollen in der vorliegenden Arbeit bisher ausgeklammerte Faktoren analysiert und dabei auf folgende zentrale Fragestellungen eine Antwort gegeben werden:

¹⁷ In der Ausgestaltung umfasste die Reparationspolitik eine vielfältige Skala von Erscheinungen: *„Die Beschlagnahme des deutschen Auslandsvermögens, der deutschen gewerblichen Schutzrechte, Patente und des industriellen Know-hows und schließlich die Entnahme von Industrieeinrichtungen.“* Aktenvermerk des hessischen Wirtschaftsministers zur Reparationspolitik der Westmächte vom 22. Juni 1948, 507/9370a, HStA Wiesbaden.

¹⁸ In dem 1897 eingeführten, seitdem mehrfach modifizierten deutschen Handelsgesetzbuch (HGB) werden unter dem Begriff immaterielles Anlagevermögen die Beispiele *„Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten“* genannt. Gleichzeitig wird jedoch ein Bilanzierungsverbot *„für immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, die nicht entgeltlich erworben wurden“*, erlassen. Für eine Bilanzierung wird damit ein externer Erwerb zwingend vorgeschrieben. Ein interner immaterieller Vermögensaufbau darf nicht dargestellt werden. HGB, § 266 (2); HGB, § 248 (2).

- Ab wann waren deutsche (Chemie-)Unternehmen nach Kriegsende mit innovativen Produkten auf dem Weltmarkt erfolgreich?
- Hatten aktive und passive intellektuelle Reparationen durch eine Beeinflussung des immateriellen Betriebsvermögens Relevanz für diese Entwicklung?
- Erfolgte auf der strategischen Ebene eine Limitierung des Innovationspotentials?
- Wurde die Produktions- und Wettbewerbsfähigkeit operativ tangiert?
- Erfolgte eine Kompensation im Rahmen der Entschädigungszahlungen?
- Reagierte das Management mit Strategieänderungen?
- Wirkten bestimmte Effekte langfristig nach?

1.2 Quellenlage, Aufbau der Arbeit und theoretische Grundannahmen

Um den Forschungsstand im Hinblick auf die hier gestellten Fragen aufzuzeigen, wurde zunächst die umfangreiche Sekundärliteratur ausgewertet. Weitere gedruckte Quellen wie die Schriften der Forschungsinstitute, der Industrie- und Handelskammern (IHK), der Bank für internationalen Zahlungsausgleich (BIZ), der Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) und des Verbands der Chemischen Industrie (VCI), wurden zur weiteren Absicherung dieser Befunde ebenfalls herangezogen. Unerlässlich war auch das Studium bereits veröffentlichter Dokumente wie die Kabinettsprotokolle der Bundesregierung und die „Documents on Germany“ des State Department.¹⁹ Auch die gedruckten Quellengattungen der Tageszeitungen und der Wirtschafts- und Industriefachpresse wurden einbezogen. Dabei handelte es sich um Ausgaben von Frankfurter Allgemeinen Zeitung (FAZ), Der Welt, Handelsblatt, Chemie-Ingenieur-Technik (C-I-T) und Chemische Industrie (CI).

Auf einem intensiven Studium ungedruckter Quellen beruht insbesondere die Untersuchung der Mikro- und Mesoebene. Unabdingbar für die Analyse waren Quellen in den Unternehmensarchiven der einbezogenen Chemiebetriebe. Für die Fragestellungen wurden Vorstands-, Aufsichtsrats- und Betriebsratsprotokolle genauso ausgewertet wie persönliche Handakten, Patentaufzeichnungen, interne Statistiken, Mitteilungen, Korrespondenz, Pressemeldungen, Memoranden, interne Studien und Stellungnahmen. Zusätzlich konnten die in den Unternehmensarchiven zugänglichen relevanten Oral History Interviews genutzt werden, da Befragungen von verantwortlichen Zeitzeugen nicht mehr möglich sind.

Um die politische Dimension zu verdeutlichen, wurden vor allem die einschlägigen Aktenbestände im Bundesarchiv in Koblenz (BA), im hessischen Hauptstaatsarchiv in Wiesbaden (HStA), im Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsarchiv in Köln (RWWA) und im hessischen Wirtschaftsarchiv in Darmstadt (HWA) eingesehen. Ergänzend wurden zu Einzelfragen etwa zu den sicherheitspolitischen Motiven der Besatzungsmächte und zur „western defence“ auch Akten im Archiv der französischen Besatzung in

¹⁹ Vgl. The Department of State (Hrsg.): Documents on Germany: 1944-1985, Washington 1985.

Deutschland und Österreich (Colmar) und im Nato Archiv (Brüssel) konsultiert. Im BA wurden vor allem Unterlagen aus dem Ministerium für Wirtschaft, für Warenverkehr der gewerblichen Wirtschaft, für den Marshallplan, des Verwaltungsrats für Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, Nachlässe von Politikern und die Mikroficheskopien der aus dem amerikanischen Nationalarchiv übertragenen Bestände des Office of Military Government for Germany, U.S. (OMGUS) ausgewertet. Im hessischen HStA wurden Akten des Ministeriums für Wirtschaft, für politische Befreiung, der Staatskanzlei und die Mikroficheskopien der ebenfalls aus dem amerikanischen Nationalarchiv übertragenen Bestände des Office of Military Government U.S. for Hesse (OMGH) herangezogen. Schwerpunkte der im RWWA und HWA vorhandenen Bestände waren zum einen die Akten der Notgemeinschaft der reparationsgeschädigten Industrie und zum anderen jene der IHK.

Für die Beantwortung der zuvor gestellten Forschungsfragen ist eine aus drei Blickebenen bestehende Untersuchung gewählt worden. Nach einer einleitenden Darstellung des Forschungsstandes werden in einem ersten Arbeitsschritt in Kapitel II zunächst die bisherigen gesamtwirtschaftlichen Erklärungsansätze betrachtet, um die grundsätzlichen Entwicklungslinien des deutschen Außenhandels nach Kriegsende herauszuarbeiten. Aufbauend hierauf werden in Kapitel III die Rahmenbedingungen des deutschen Exportes aus der Perspektive der deutschen Unternehmen einbezogen.

In einem zweiten Arbeitsschritt fokussiert die Analyse im Kapitel IV die westdeutsche Chemieindustrie. Hierbei werden eingebettet in die historische Entwicklung das Portfolio und die Wettbewerbsfähigkeit der Branche in Relation zur internationalen Entwicklung analysiert. Dies erlaubt eine grundsätzliche Aussage darüber, ob die Ausfuhren in den Anfangsjahren primär durch die Politik (exogene Variable) oder durch spezifische Wettbewerbsfaktoren (endogene Variable) induziert bzw. limitiert wurden. Für die Chemieindustrie gelingt es, die zugrunde liegenden Einflussfaktoren der Exportentwicklung zu skizzieren.

In dem dritten Arbeitsschritt sind die unter Einbezug der makro- und mesoökonomischen Ebene gewonnenen Anhaltspunkte zu überprüfen. Hierzu wird die unternehmerische Mikroebene in den Kapiteln V, VI und VII zum Nukleus der Analyse. Das Erkenntnisinteresse besteht darin die alliierte Einflussnahme und deren Implikationen auf das immaterielle Vermögen (Wissenskapital) der Unternehmen zu erforschen. Denn gerade die intellektuellen Vermögenswerte mussten die firmenspezifisch-individuelle Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit und damit die Außenhandelschancen im Wettbewerbsumfeld determinieren. Dies inkludiert Wahrnehmungs- und Entscheidungsprozesse innerhalb und zwischen den Untersuchungsebenen Verbundwirtschaft, Unternehmung, politischem Rahmen und individuellem Akteur. Neben der erforderlichen Involvierung der Reparationspraxis auf der Finanzkapitalseite richtet sich somit erst-

mals der Analysefokus auf die Seite des intellektuellen bzw. immateriellen Kapitals.²⁰ Hierzu wird das Wissenskapital in Anlehnung an Mertins (2005) in die drei Bestandteile Human-, Struktur- und Beziehungskapital gegliedert.²¹ Ausgehend von dieser Einteilung werden die auf der operativen und strategischen Ebene wirksam werdenden Effekte untersucht, um so bisher kaum beachtete Auswirkungen auf der weniger beachteten Mikroebene darzustellen. Notwendigerweise muss in diesem Kontext auch der politische Rahmen, in dem die Unternehmen agierten, und komplementär die Rolle der Entschädigungspolitik und deren Implikationen für die Betriebe mit behandelt werden. Im Anschluss daran erfolgt im Kapitel VIII eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse der Forschungsarbeit.

Die theoretischen Grundannahmen der vorliegenden Arbeit basieren auf einer Art der Modularisierung. Grundsätzlich wird die These vertreten, dass die in der Exportentwicklung zum Ausdruck kommende spezifische Wettbewerbsfähigkeit einerseits durch strukturelle Rahmenbedingungen, andererseits durch spezifische unternehmensinterne Entscheidungen induziert wurde. Bei einem durchschnittlichen Innovationszyklus von der Genese bis zur Markteinführung eines Produktes in der Chemieindustrie von rund vier bis fünf Jahren kommt somit den Entscheidungsprozessen in der Phase 1947 bis 1952 enorme Bedeutung für die Positionierung der Unternehmen in den 50er Jahren zu. Da es keine umfassenden Theorieansätze des in diesem Kontext interessierenden Erkenntnisinteresses zu Fragen der Auswirkungen der Eingriffe der Hauptsiegermächte unter Berücksichtigung der Makro-, Meso- und Mikroperspektive gibt, bietet sich der Rückgriff auf differenzierte, gleichwohl jedoch kompatible Theorieansätze an. Basierend auf den Außenhandelstheorien zur Erklärung des Exportwachstums nach dem Zweiten Weltkrieg (Makroebene) erfolgt der Einbezug von Ansätzen der Wissensmanagementtheorien und eine Erweiterung durch organisationstheoretische Erklärungen sowie behavioristischen Unternehmensführungstheorien. Basierend auf der Struktur des Wissenskapitals wird hierbei auf der Meso- und Mikroebene überprüft, wo Anhaltspunkte einer Beeinflussung zu finden sind und wie diese wirkten. Ausgehend von einer strukturgeschichtlichen Perspektive berücksichtigt diese Arbeit somit auch die Forderung der sozialhistorischen Historiographie, nach der die „*Wirklichkeit als doppelt konstituiert*“ zu betrachten ist: Einerseits durch die Ausgestaltung des Politischen, Sozialen und Ökonomischen, andererseits durch die Erfahrungen, Wahrnehmungen und Handeln der Akteure.²²

²⁰ Zur Bewertung der Unternehmensentwicklung wird dabei nicht nur auf die quantitativen Kennzahlen, sondern auch auf qualitative Größen wie Produktportfolio, Produktlebenszyklus und Forschungsaufwendungen rekurriert.

²¹ Vgl. Mertins, Kai/ Alwert, Kay/ Heisig, Peter (Hrsg.): Wissensbilanzen. Intellektuelles Kapital erfolgreich nutzen und entwickeln, Berlin 2005.

²² Kaschuba, Wolfgang: Kultur statt Geschichte? In: Geschichte und Gesellschaft 21 (1995), S. 80-95, hier: S. 83; Mergel, Thomas/ Welskopp, Thomas (Hrsg.): Geschichte zwischen Kultur und Gesellschaft. Beiträge zur Theoriedebatte, München 1997, S. 39 ff.

1.3 Die Chemische Industrie als Untersuchungsgegenstand

Das methodische Vorgehen einer konsequenten Einbeziehung der Mikroebene impliziert die Notwendigkeit einen Untersuchungsrahmen zu definieren, da eine Berücksichtigung aller Anfang der 50er Jahre gemeldeten rund 468.000 Betriebe mit mehr als 10 Mitarbeitern in der BRD kaum möglich erscheint. Deshalb wurde mit der Chemischen Industrie eine Branche ausgewählt, die sowohl vor dem Zweiten Weltkrieg als auch in der Zeit des Wirtschaftswunders überproportional an der Industrieproduktion beteiligt war und mit die höchsten Exportanteile am Gesamtumsatz aller Branchen aufweisen konnte. Die Eignung als Untersuchungsgegenstand ist neben der starken Exportorientierung auch deshalb hervorragend, weil die Chemische Industrie stark wissenschaftsorientiert ist. Zudem sind die Innovationszyklen verglichen mit anderen Industriezweigen relativ kurz, weshalb sich Eingriffe zügig anhand qualitativer und quantitativer Kennzahlen belegen lassen.²³ In einem nächsten Schritt wurde aus der aus 4.734 Firmen bestehenden Branche „Chemische Industrie“ Westdeutschlands eine repräsentative Anzahl von Betrieben als Untersuchungsobjekte ausgewählt. Da ein Querschnitt abgebildet werden sollte, fiel die Auswahl auf große, mittelgroße und kleine Betriebe.²⁴ Weil aber Großbetriebe tendenziell eine höhere Außenhandelsverflechtung aufweisen und auch stärker in F&E investieren, wurden diese Firmen über gewichtet. Aus diesem Grund fiel die Wahl auf: BASF AG, Bayer AG, Bostik AG, Cassella AG, Chemische Werke Hüls AG, Degussa AG, Griesheim Autogen AG, Hoechst AG, Linoleumwerke AG, Merck KGaA, Metallgesellschaft AG, Röhm&Haas AG und Vereinigte Glanzstoff Fabriken AG. Räumlich konzentriere ich mich auf das Gebiet Westdeutschlands, wobei Schwerpunkte in der Rhein-Main-Region und in dem Bereich von Nordrhein-Westfalen liegen, da dort im Gegensatz zu Süd- oder Norddeutschland wichtige Zentren der Chemieindustrie beheimatet waren. Zeitlich erstreckt sich die Untersuchung von 1945 bis 1955. Sofern nötig, werden allerdings auch die Entwicklungen vor und nach dem Kernuntersuchungszeitraum mitberücksichtigt, um die Einordnung der gewonnenen Ergebnisse zu gewährleisten.

Als Untersuchungsmethode bieten sich durch den mikroperspektivischen und modularisierenden Ansatz einzelfallbezogene Studien an. Diese Herangehensweise besitzt Vor- und Nachteile: Fallstudien im historisch-wirtschaftswissenschaftlichen Kontext *„erlauben ein tiefenscharfes Eindringen in komplexe Handlungs- und Wirkungsverläufe, machen sich verstehend das Common-Sense- und Erfahrungswissen, die Wirklichkeitsdeutungen und Kausalhypothesen der Akteure selbst zunutze, können reaktive (z.B. Interviews) und nicht reaktive Erhebungstechniken (z.B. Akten-, Dokumentenanalyse) eng verknüpfen (...).“*²⁵ Als größter Nachteil dieses induktiven Untersuchungsdesigns muss

²³ Vgl. Rammer, Cristian/ Heneric, Oliver/ Sofka, Wolfgang: Innovationsmotor Chemie. Hrsg. v. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim 2003, S. 1 ff.

²⁴ Als Großbetriebe werden Firmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern, als mittelgroße Betriebe Firmen mit 50-999 Mitarbeitern und als Kleinbetriebe Firmen mit mehr als 10-49 Mitarbeitern bezeichnet.

²⁵ Vgl. Wollmann, Hellmut: Implementationsforschung – eine Chance für kritische Verwaltungsforschung, Düsseldorf 1980, S. 29.

die geringe Verallgemeinerungsfähigkeit und damit auch die nur bedingt vorhandene Theoriefähigkeit benannt werden.²⁶ Dabei zeigt diese Arbeit jedoch erste Operationalisierungsmöglichkeiten auf, die anhand von weiteren Fallstudien bei anderen Branchen in zukünftigen Forschungsarbeiten vertieft werden können und durch deren Aggregation dann ein valides Gesamtbild entsteht.

1.4 Forschungsstand

1.4.1 Ökonomisch-politische Einordnung der Besatzungs-, Wirtschafts- und Reparationspolitik

Ausgezeichnet untersucht sind die ökonomisch-politischen Außenbeziehungen innerhalb Westeuropas und Nordamerikas, sowie die alliierte Besatzungs-, Wirtschafts-, Innen- und Außenpolitik in und für Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg. Explizit zu nennen sind bei einem kurzen Überblick über die zahlreichen Forschungsarbeiten etwa Christoph Buchheim, Michael Hogan, Alan Milward, Manfred Knapp, Hans-Jürgen Schröder, John Gimbel, Gerd Hardach, Friedrich Jerchow, Klaus Schwabe, Thomas Schwartz, Günter Bischof, Charles Maier, Jeffry Diefendorf, Ludolf Herbst und Werner Bührer.²⁷ Umfangreich ist auch die politik- und wirtschaftstheoretische Interpretation der wirtschaftlichen Fakten.²⁸ Verstärkt steht seit Ende der 1970er Jahre die Politik der Besatzungsmächte in Westdeutschland im Zentrum des Forschungsinteresses.²⁹ Auch die hieraus resultierenden binnenwirtschaftlichen Konsequenzen wurden auf der makroökonomischen Ebene illuminiert.³⁰ Die vorhandenen Arbeiten lassen sich

²⁶ Stake, Robert: *The Art of Case Study Research*, London 1995, S. 57 ff.

²⁷ Vgl. Buchheim, Christoph: *Die Wiedereingliederung Westdeutschlands in die Weltwirtschaft 1945-1958*, München 1990; Hogan, Michael: *The Marshall Plan: America, Britain, and the Reconstruction of Western Europe 1947-1952*, New York 1987; Milward, Alan: *The Reconstruction of Western Europe 1945-1951*, London 1984; Gimbel, John: *Amerikanische Besatzungspolitik in Deutschland 1945-1949*, Frankfurt 1971; Hardach, Gerd: *Der Marshall-Plan. Auslandshilfe und Wiederaufbau in Westdeutschland 1948-1952*, München 1994; Knapp, Manfred (Hrsg.): *Die deutsch-amerikanischen Beziehungen nach 1945*, Frankfurt 1975; Schröder, Hans-Jürgen (Hrsg.): *Marshallplan und westdeutscher Wiederaufstieg. Positionen – Kontroversen*, Stuttgart 1990. Ders.: *USA und westdeutscher Wiederaufstieg*. In: Larres, Klaus/ Opelland, Torsten (Hrsg.): *Deutschland und die USA im 20. Jahrhundert. Geschichte der politischen Beziehungen*, Darmstadt 1997, S. 95-118; Maier, Charles/ Bischof, Günter (Hrsg.): *Deutschland und der Marshallplan*, Baden-Baden 1992; Diefendorf, Jeffry/ Frohn, Axel/ Rupieper, Hermann-Josef (Hrsg.): *American Policy and the Reconstruction of West Germany 1945-1955*, Washington 1993; Herbst, Ludolf/ Bührer, Werner/ Sowade, Hanno (Hrsg.): *Vom Marshallplan zur EWG. Die Eingliederung der Bundesrepublik Deutschland in die westliche Welt*, München 1990; Schwabe, Klaus (Hrsg.): *Die Anfänge des Schuman-Plans 1950/1951*, Baden-Baden 1988; Schwartz, Thomas: *Die Atlantikbrücke. John McCloy und das Nachkriegsdeutschland*, Frankfurt 1992; Jerchow, Friedrich: *Deutschland in der Weltwirtschaft 1944-1947. Alliierte Deutschland- und Reparationspolitik und die Anfänge der westdeutschen Außenwirtschaft*, Düsseldorf 1979.

²⁸ Vgl. Yarbrough, Beth/ Yarbrough, Robert: *Cooperation in the Liberalization on International Trade: After Hegemony, What?* In: *International Organisation* (41), London 1987, S. 1-39, hier S. 1 ff.

²⁹ Vgl. Hudemann, Rainer: *Sozialversicherung und Kriegsgopferversorgung im Rahmen französischer Besatzungspolitik*. Mainz 1988, S. 12 ff; Ludolf, Herbst: *Westdeutschland 1945-1954. Unterwerfung, Kontrolle, Integration*. München 1986, S. 4 ff; Foschepoth, Joseph/ Steininger, Rolf: *Die britische Deutschland- und Besatzungspolitik 1945-1949*, Paderborn 1984, S. 5 ff.

³⁰ Vgl. Düwell, Kurt: *Entstehung und Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland 1945-1961*, Köln 1981; Aus primär ökonomischer Perspektive Harmssen, Gustav Wilhelm: *Am Abend der Demontagen. Sechs Jahre Reparationspolitik*, Bremen 1951. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung: *Die Deutsche*

dabei zwischen den Polen einer politisch-diplomatischen Analyse auf der einen Seite und dem Primat ökonomischer Fragestellungen auf der anderen Seite einordnen.³¹ Da Reparationen eines der bekanntesten Phänomene der westdeutschen Nachkriegsgeschichte darstellen, findet sich in nahezu jedem Werk, das sich mit der alliierten Nachkriegsdeutschlandpolitik beschäftigt, ein Kapitel zu dieser Thematik, wobei sich neben den Gebietsabtretungen primär auf die Demontagen fokussiert wird.³² Die Darstellung in den vorhandenen Studien ist zumeist durch eine gewisse Gleichförmigkeit in der Argumentation gekennzeichnet und zudem durch die spätere ökonomische Entwicklung in der Interpretation prädisponiert: Reparationen werden als Aktionen der Sieger gedeutet, auf die von Seiten der betroffenen Deutschen nur mit Abwehr hätte reagiert werden können.³³ Eine spontane und gesellschaftlich breite Abwehrfront habe sich folgerichtig aus dem Motiv gemeinsamer Betroffenheit formiert. Die Abwehr der Demontagen sei eine Existenzfrage von Staat, Wirtschaft und Bevölkerung gewesen. Auf der chronologischen Ebene werden die ersten Jahre der Besatzungszeit, als „*Zeit der Ungewissheit*“ für die deutsche Seite dargestellt.³⁴ Die Begrenzung der Reparationsforderungen ab 1948 – zu diesem Zeitpunkt verengt auf die Demontagepraxis – wird dem korrigierenden Einfluss der USA zugeschrieben. In den Fünfziger Jahren habe sich dann sogar herauskristallisiert, dass die Industrie Vorteile erzielen konnte, da durch die Marshallplangelder viele demontierte alte Anlagen durch leistungsfähigere neueren Typs ersetzt werden konnten. Mittels alliierter Reparations-/Demontagepolitik im Kontext mit dem folgenden Marshallplan sei somit – entgegen der ursprünglichen Intention – ein wichtiger Beitrag zum westdeutschen Wirtschaftswunder geleistet worden.³⁵

Wirtschaft zwei Jahre nach dem Zusammenbruch. Tatsachen und Probleme, Berlin 1947; Baumgart, Egon/ Krenzel, Rolf/ Moritz, Werner: Die Finanzierung der industriellen Expansion in der Bundesrepublik während der Jahre des Wiederaufbaus. In: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.): Sonderheft 1946-1949, Berlin 1960, S. 1-89; Abelshauser, Werner: Wirtschaft in Westdeutschland 1945-1948. Rekonstruktion und Wachstumsbedingungen in der amerikanischen und britischen Zone, Stuttgart 1975; derselbe: Wiederaufbau vor dem Marshallplan. Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 29 (1981), S. 545-578.

³¹ Charakteristisch für viele historisch-ökonomische bzw. politisch-ökonomische Untersuchungen ist die Interpretation des Machtfaktors „Wirtschaft“ isoliert aus der makroökonomischen Perspektive. Während ein solches Vorgehen bei grundlegenden Analysen zu Wirtschaftswachstum oder Exportentwicklung als absolut adäquat anzusehen ist, gestattet in anderen Fällen eine solche Vereinfachung keine tiefer gehenden Interpretationen. Gerade in Bezug auf Reparationen ist eine Analyse aufgrund der spezifischen Ausgangslage der Betriebe nur von der Mikroebene aus möglich.

³² Vgl. Först, Walter: Die Politik der Demontagen. In: Derselbe: Entscheidung im Westen, Köln 1979, S. 111- 143; Abelshauser, Werner: Die langen Fünfziger Jahre, München 1987; Vgl. Hasenack, Wilhelm: Bilanz der Demontage. Nachkriegsmethoden internationaler Industriepolitik und ihr Einfluss auf die Zukunft der europäischen Wirtschaft, München 1961; Winkler, Heinrich: Politische Weichenstellung im Nachkriegsdeutschland 1945-1953, Göttingen 1979; Baggaley, Philip: Reparations, Security, and the Industrial Disarmament of Germany. Origins of the Potsdam Decisions, Yale 1980.

³³ Diese Meinung wurde bereits von den Beteiligten während der direkten Besatzung vertreten. Vgl. Rede des hessischen Wirtschaftsministers vom 19. Juli 1949, 507/2733 HStA Wiesbaden.

³⁴ Först, Demontagen, S. 111.

³⁵ Diese Umdeutung zu einer konstruktiven Demontagepolitik wurde von Wolfgang Benz erstmals wissenschaftlich aufbereitet. Vor dem Hintergrund dieser Interpretation erklärt sich auch das Fehlen von Studien, die sich speziell mit den Implikationen der alliierten Reparations- und Außenhandelspolitik in Bezug auf die innerbetrieblichen Konsequenzen für die Unternehmen der Besatzungszonen des späteren Westdeutschlands befassen. Vgl. Benz, Wolfgang: Wirtschaftspolitik zwischen Demontage und Wäh-

In dem Gebiet des späteren Westdeutschlands etablierte sich relativ zügig nach Kriegsende ein komplexes behördlich-privatwirtschaftliches Interaktionsnetzwerk mit den Besatzungsmächten. Weniger die einzelnen Betriebsleitungen, als vielmehr die wirtschaftlichen Interessensverbände agierten hierbei als Kommunikatoren zwischen Unternehmen, Besatzern und deutscher Verwaltung, aber auch als Meinungsbildner in der Perzeption alliierter Beschlüsse und deren Wirkungen innerhalb der deutschen Öffentlichkeit. Dies belegen die differenziertesten Stellungnahmen, die kurz nach dem Erscheinen des ersten Industrieniveauplans³⁶ am 26. März 1946 und entsprechender Reparationslisten in Politik, Wirtschaftsverbänden und Fachpresse oszillierten.³⁷ Ebenso wurde die deutsche Presse gezielt über die stattfindenden Investigationen bei deutschen Unternehmen informiert.³⁸ Eine exponierte Stellung unter den zeitgenössischen Publikationen nimmt hierbei der Bericht von Gustav W. Harmssen „Reparationen, Sozialprodukt und Lebensstandard“ ein.³⁹ Unmittelbar nach Bekanntgabe des revidierten Industrieniveauplans im Oktober 1947 wurde dieses rund 160 Seiten umfassende Manuskript verteilt. Bemerkenswert war ein umfangreicher statistischer Anlagenteil, in dem ein umfassender Überblick über die bis dato entnommen Reparationen und deren quantitative Bedeutung vorgelegt wurde. Eine so detaillierte Subsummierung der alliierten Industrie- und Reparationsmaßnahmen konnte nur nach langer Vorarbeit möglich sein. Gerade die Genese dieses Berichts vermittelt einen interessanten Einblick in die Herangehensweise der deutschen Seite an die Reparationsfrage: Bereits im März 1946 war der damalige Bremer Senator für Wirtschaft, Gustav W. Harmssen, auf der Konferenz der Länderchefs der britischen Zone mit der Erstellung einer solchen Publikation betraut worden.⁴⁰ Das ausgedehnte statistische Datenmaterial stammte jedoch nicht aus staatlichen Verwaltungsstellen, was Harmssens Funktion eigentlich erwarten ließ, sondern wurde von Verbänden oder Interessensvertretern der Wirtschaft autark erbracht. Dieses Faktum gilt für alle zeitgenössischen Publikationen jener Zeit.⁴¹ Gefordert wurde entsprechend: Demontagen, Industriespionage, Dekartellisierung und Kontroll- bzw. Lenkungsmaßnahmen auszusetzen, da nur so ein Beitrag zum deutschen

rungsreform. In: Westdeutschlands Weg zur Bundesrepublik 1945-1949, Institut für Zeitgeschichte, München 1976, S. 67-89.

³⁶ Im ersten Industrie-Kapazitäts-Plan (Industrieniveuplan) war von den Alliierten eine zulässige Erzeugung der Industrie in Deutschland auf dem Niveau des Jahres 1932 vorgesehen worden. Die Exporte sollten etwa 3 Mrd. RM betragen, um notwendige Importe durchführen zu können. Vgl. Hasenack, Demontagen, S. 23 ff.

³⁷ Vgl. hierzu die zeitgenössischen Stellungnahmen gesammelt im Hauptstaatsarchiv Wiesbaden, 507/9303-9311, HStA Wiesbaden.

³⁸ Vgl. Handelsblatt vom 13. Juni 1947, S. 3.

³⁹ Vgl. Harmssen, Gustav Wilhelm: Reparationen, Sozialprodukt, Lebensstandard: Versuch einer Wirtschaftsbilanz, Bd. 1-3, Berlin 1947, Neuauflage 1956.

⁴⁰ Vgl. Vogel, Walter/ Weisz, Christoph: Akten zur Vorgeschichte der BRD, Bd. 1 und 2, München 1976/1979, S. 306 f. und S. 206 f.

⁴¹ Diese Veröffentlichungen stellen entsprechend keine wissenschaftlich validen Untersuchungen zur materiellen Bedeutung der alliierten Reparations- und Industriepolitik dar. Somit gilt es die quantitativen Angaben immer auch am Interessenfokus der Auftraggeber zu messen, zumal der Tenor dieser Schriften geradezu als homogen-monotone vernichtende Kritik an der ökonomischen Angemessenheit der alliierten Deutschlandplanungen im Allgemeinen und der Reparationspolitik im Speziellen zu verstehen ist.

und europäischen Wiederaufbau geleistet werden könnte.⁴² Wenige Monate später äußerte sich Wilhelm Hasenack ganz ähnlich, wobei diesmal, sowohl die öffentliche deutsche als auch amerikanische Meinung reflektierend, weniger statistisch-ökonomisch argumentiert, sondern stärker die drohende Massenarbeitslosigkeit und Verelendung der Bevölkerung akzentuiert wurden. So wird konstatiert, „*dass eine rigorose Beseitigung aller Industrieanlagen, die historisch einmal mittelbar oder unmittelbar der Rüstungsproduktion gedient haben, auch elementare zivile Lebensbedürfnisse der Gegenwart und Zukunft bedrohlich mit treffen kann. (...) Man kann nicht das Industripotential, das dem Kriege diente, abbauen, wenn man einen für die Versorgung ausreichenden Rest von reiner Friedensfertigung erhalten will.*“⁴³ Andernfalls sei eine politische Radikalisierung geradezu vorprogrammiert.⁴⁴

Diese sehr kritischen zeitgenössischen Schriften zur ökonomischen Wirkung der alliierten Reparations- und Industriepolitik determinierten die Analysen und Einschätzungen für mehr als 20 Jahre. Eine veränderte Perzeption setzte erst mit den Arbeiten von Werner Abelshauser, Dietmar Petzina und Knut Borchardt ein.⁴⁵ Abelshauser und Petzina konnten mittels statistischer Berechnungen belegen, dass die durch die alliierte Reparationspolitik verursachten Verwerfungen für das bilanzierte Vermögen, sowohl in Relation zur Ursprungskonzeption, als auch im Vergleich zu deren Realisierung gering gewesen waren.⁴⁶ Zugleich stellt Abelshauser die These auf, nach der die ökonomische Rekonstruktion der späteren BRD bereits 1946 eingesetzt habe. Damit negiert er die initial-genuine Bedeutung der ordnungspolitischen Weichenstellungen des Jahres 1948 mit Währungs- und Wirtschaftsreform sowie dem Anlaufen des European-Recovery-Programms (ERP).⁴⁷ In den folgenden Jahren wurde eine intensive Debatte um Abelshausers Untersuchung geführt, wobei die Bedeutung von ERP und Währungsreform im Fokus standen und diesen zu einer Relativierung seiner Ursprungsthese bewogen.⁴⁸

⁴² Vgl. Harmssen: Reparationen, Sozialprodukt, Lebensstandard, S. 9 ff.

⁴³ Hasenack, Wilhelm: Betriebsdemontagen als Reparationsform. Teil I: Beweggründe und Zeitpunkt der Demontage-Aktion (RWI, Schriften der Betriebswirtschaftlichen Abteilung Bd. 1), Köln 1948, S. 49 f.

⁴⁴ Vgl. derselbe: Betriebsdemontage als Reparation, II: Wirtschaftsgefahren durch Demontage, Köln 1948, S. 3 ff.

⁴⁵ Vgl. Borchardt, Knut: Die Bundesrepublik Deutschland. In: Stolper, Gustav: Die deutsche Wirtschaft seit 1870, Tübingen 1966, S. 217-269, hier S. 257-258; Abelshauser, Werner/ Petzina, Dietmar: Krise und Rekonstruktion: Zur Interpretation der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung Deutschlands im 20. Jahrhundert. In: Schröder, Wilhelm/ Spree, Reinhard (Hrsg.): Historische Konjunkturforschung, Stuttgart 1980, S. 75-114, hier S. 99.

⁴⁶ Vertreten wird die These, nach der für jede Industriegesellschaft ein schon auf die Industrialisierung zurückgehender langfristiger Wachstumstrend vorliegen würde, der nur langsam durch Strukturwandel und demographische Entwicklungen beeinflusst werden könnte. Deshalb sei es zu keinen negativen Konsequenzen für die Rekonstruktion der westdeutschen Wirtschaft gekommen. Vgl. ebenda.

⁴⁷ Im Umkehrschluss relativiert Abelshauser auch den positiven Impuls, den insbesondere die auf die Demontagepolitik folgende „Remontage“ in den 1950er Jahren nach allgemeiner Konsensmeinung induziert hätte. Vgl. ebenda, S. 124; Treue, Wilhelm: Die Demontagepolitik der Westmächte nach dem Zweiten Weltkrieg unter besonderer Berücksichtigung ihrer Wirkung auf Niedersachsen, Hannover 1967, S. 129 ff.

⁴⁸ Vgl. Abelshauser, Werner: Hilfe und Selbsthilfe. Zur Funktion des Marshallplans beim westdeutschen Wiederaufbau. In: VfZ 37 (1989), S. 85-113, hier, S. 89 ff.; Klump, Reinhard: Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik Deutschland. Zur Kritik neuerer wirtschaftshistorischer Interpretationen aus ordnungspolitischer Sicht. Wiesbaden 1985; Ritschl, Albrecht: Die Währungsreform von 1948 und der Wiederauf-

Vor dem Hintergrund dieser makroökonomisch-historischen Diskussion wurde allerdings die Betrachtung der schwieriger quantifizierbaren Mikroebene vernachlässigt. Allein Werner Link (1980) setzt sich detailliert in seiner Untersuchung der westdeutsch-amerikanischen Gewerkschaftsbeziehungen auch mit betrieblichen Aspekten auseinander, wobei Michael Fichter (1982) flankierend das Verhältnis zwischen der Militärregierung und den westdeutschen Gewerkschaften untersucht.⁴⁹ Volker Berghahn (1985) ergänzt dieses Forschungsterrain durch eine Analyse der amerikanischen und bundesdeutschen Kartellpolitik auf Unternehmensebene vor dem Hintergrund des Phänomens der Amerikanisierung der westdeutschen Ökonomie.⁵⁰ Josef Foschepoth (1986) und Alan Kramer (1991) akzentuieren in ihren ebenfalls die Situation der Betriebe berücksichtigenden Arbeiten, warum die Reparationsabwehr wichtig für den Gründungsmythos der BRD gewesen sei. Nach Foschepoths Meinung bildet die Kritik an der verfehlt erachteten Reparationspolitik ein Vehikel um das Gefühl der Kriegsniederlage zu kompensieren.⁵¹ Durch die gemeinsame Interessenlage zwischen Firmen und Bevölkerung unterstellt Kramer sogar eine „klassenintegrierende Wirkung“, die sich beim Wiederaufbau der Betriebe in Gestalt einer „intensivierten Arbeitsleistung“ fortgesetzt habe. Flankiert durch Adenauers Initiative zur Einstellung der Demontagen sei es zu einer mentalen Einheit zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft gekommen, die die Wirtschaft und auf diesem Fundament auch die BRD stabilisierte.⁵²

stieg der westdeutschen Industrie. Zu den Thesen von Manz und Abelshauser über die Produktionswirkungen der Währungsreform, in: VfZ 33 (1985), S. 136-165; Abelshauser, Werner: Schopenhauers Gesetz und die Währungsreform. Drei Anmerkungen zu einem methodischen Problem. In: VfZ 33 (1985), S. 214-218; Borchardt, Knut/ Buchheim, Christoph: Die Wirkung der Marshallplan-Hilfe in Schlüsselbranchen der deutschen Wirtschaft. In: VfZ 35 (1987), S. 317-347; Klemm, Bernd/ Trittel, Jürgen: Vor dem „Wirtschaftswunder“: Durchbruch zum Wachstum oder Lähmungskrise? Eine Auseinandersetzung mit Werner Abelshausers Interpretation der Wirtschaftsentwicklung 1945-1948. In: VfZ 35 (1987), S. 517-624; Buchheim, Christoph: Die Währungsreform 1948 in Westdeutschland. In: VfZ 36 (1988), S. 189-231; Grebing, Helga/ Pozorski, Peter/ Schulze, Rainer: Die Nachkriegsentwicklung in Westdeutschland 1945-1949, Stuttgart 1980, S. 17 ff; Uffelman, Uwe: Der Frankfurter Wirtschaftsrat 1947-1949. Weichenstellung für das politische Kräftefeld und die Wirtschaftsordnung in der BRD. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 34 (1984), S. 36-46, hier S. 41; Ambrosius, Gerold/ Hubbard William: Sozial- und Wirtschaftsgeschichte Europas im 20. Jahrhundert, München 1986, S. 153; Sommariva, Andreas/ Tullio, Gerd: German Macroeconomic History 1880-1979: A Study of the Effects of Economic Policy on Inflation, Currency Depreciation and Growth, New York 1986, S. 208 ff; Jaeger, Hans: Geschichte der Wirtschaftsordnung in Deutschland, Frankfurt 1988, S. 215 f; Rohwer, Bernd: Konjunktur und Wachstum. Theorie und Empirie der Produktionsentwicklung in der BRD seit 1950, Berlin 1988, S. 285 ff.; Dumke, Rolf: Reassessing the Wirtschaftswunder: Reconstruction and postwar growth in West-Germany in an international context. In: Oxford Bulletin of Economics and Statistics 52 (1990), S. 451-491, hier S. 453 ff.; Zinn, Karl Georg: Soziale Marktwirtschaft: Idee, Entwicklung und Politik der bundesdeutschen Wirtschaftsordnung. Mannheim 1992, S. 59 ff.

⁴⁹ Vgl. Link, Werner: Deutsche und amerikanische Gewerkschaften und Geschäftsleute 1945-1975. Eine Studie über transnationale Beziehungen, Stuttgart 1980; Fichter, Michael: Besatzungsmacht und Gewerkschaften. Zur Entwicklung und Anwendung der US-Gewerkschaftspolitik in Deutschland 1944 - 1948, Opladen 1982.

⁵⁰ Vgl. Berghahn, Volker: Unternehmer und Politik in der Bundesrepublik, Frankfurt 1985.

⁵¹ Vgl. Foschepoth, Josef: Zur deutschen Reaktion auf Niederlage und Besatzung. In: Herbst, Ludolf: Westdeutschland 1945-1955. Unterwerfung, Kontrolle, Integration, München 1986, S. 151-167, hier: S. 161 ff.

⁵² Vgl. Kramer, Alan: Britische Demontagepolitik in Hamburg 1945-1950, Hamburg 1991, S. 15 ff.

Obwohl in diesen Arbeiten auch die Mikroperspektive berücksichtigt wird, erfolgt kaum eine Thematisierung der Konsequenzen und Effekte durch Entflechtungs- und Dekartellisierungsbestimmungen, Produktionsverbote und -reglementierungen oder auch der Forschungskontrollen und der Offenlegung von Schutzrechten wie Patenten und Markenzeichen auf der betrieblichen Ebene. Auswirkungen auf das intellektuelle Vermögen der Firmen, die deren nationale und internationale Wettbewerbschancen determinieren mussten, wurden somit weitestgehend ausgeklammert. Auch bleibt die Interessenspolitik der deutschen Wirtschaft, die sich am Zusammenschluss der reparations- und demontagegeschädigten Industrie zunächst auf persönlicher Ebene, dann auch im institutionellen Rahmen materialisierte, und die der staatlichen Wiederaufbaupolitik kognitiv vorausging, unberücksichtigt.

1.4.2 Intellektuelle Reparationen

Weniger allgemein zur Thematik der Reparationspolitik der Alliierten, als vielmehr speziell zur Nutzung des deutschen wissenschaftlich-technischen Know-hows durch die Siegermächte sind in der Sekundärliteratur einige wenige Arbeiten vorhanden. Unter den erschienenen Veröffentlichungen findet man die Werke von Michel Bar-Zohar (1967) und von Franz Kurowski (1982). Beide befassen sich mit dem Gesichtspunkt der Anwerbung und der Arbeit deutscher Wissenschaftler in den USA.⁵³ Ausführlicher gestaltet sich die Arbeit des Historikers Clarence Lasby (1972/Freigabe 1982⁵⁴), der sich ebenfalls mit dem „Projekt Paperclip“⁵⁵ auseinandersetzt. Da ein Teil der Quellen während der Entstehungszeit des Werkes noch der Geheimhaltung unterlag, fokussiert sich Lasby insbesondere auf den Zeitraum bis 1947/48. Die Dissertation von Manfred Hermann (1999) schließt sich nahtlos an diese Arbeit an und ergänzt die Zeitspanne bis Mitte der 1950er Jahre.⁵⁶

In eine ähnliche Richtung haben auch Tom Bower (1988) und Linda Hunt (1991) geforscht, wobei aber der Sicherheitsaspekt im Fokus der Arbeiten stand: Bower beschäftigt sich mit der Frage, ob die Amerikaner bereitwillig Nazis in die USA gebracht hätten, um dort für die Regierung und Unternehmen zu arbeiten. Auch Hunt zählt eine ganze Reihe von Verfehlungen auf, geht aber ähnlich wie Bower auf den Gesamtkom-

⁵³ Vgl. Bar-Zohar, Michel: *The Hunt for German Scientists*, London 1967; Kurowski, Franz: *Alliierte Jagd auf deutsche Wissenschaftler. Das Unternehmen Paperclip*, München 1982.

⁵⁴ Einige der von Lasby eingesehenen Quellen unterlagen in den 70er Jahren noch der Geheimhaltung, so dass diese zwar eingesehen werden durften, eine Veröffentlichung der hieraus gewonnenen Erkenntnisse aber erst nach Ablauf der Sperrfrist (1982) möglich war.

⁵⁵ Die Bezeichnung Paperclip als Deckname der Operation zur Anwerbung deutscher Wissenschaftler und Techniker in die USA erklärt Tom Bower in seinem Buch „Verschwörung Paperclip“: *„Die deutschen Wissenschaftler wurden gekennzeichnet, indem man einfach eine Büroklammer (Paperclip) auf ihre Personalakte steckte.“* Bower, Tom: *Verschwörung Paperclip. NS-Wissenschaftler im Dienste der Siegermächte*, München 1988, S. 12.

⁵⁶ Vgl. Lasby, Clarence: *Project Paperclip*, New York 1972/1982; Hermann, Manfred: *Deutsche Wissenschaftler in Diensten der U. S. Streitkräfte nach 1945*, Nürnberg 1999.

plex der intellektuellen Reparationen allenfalls an der Peripherie ein.⁵⁷ Noch stärker fokussiert sich Christopher Simpson (1989) auf die Rekrutierungspraxis von deutschen Spezialisten.⁵⁸ Einen quantitativen Überblick der transferierten Fachleute in die USA im personellen Bereich vermittelt der Aufsatz von Burghard Ciesla (1992).⁵⁹ Eine Arbeit, die sich speziell mit der britischen Zone, respektive mit dem Transfer deutscher Wissenschaftler nach Großbritannien befasst, fehlt derzeit. Lediglich Bower geht am Rande auf die britische Praxis ein, deutsche Experten temporär in das Inkpot-Internierungslager in Wimbledon – nahe London – zu bringen, um dort Interviews zu führen.⁶⁰ Primär aus sowjetischer Perspektive setzt sich Ulrich Albrecht (1992) mit der Thematik der Nutzung deutscher Wissenschaftler in der UdSSR auseinander.⁶¹

Wichtige Hinweise für die zivilen und ökonomischen Aspekte der intellektuellen Reparationen liefern die Arbeiten von John Gimbel (1990).⁶² Erstmals werden sowohl aus der Sicht der betroffenen Deutschen als auch aus der Perspektive der US-Visitatoren der Vorgang des systematischen Technologietransfers im Hinblick auf kommerzielles wissenschaftliches Wissen anhand zahlreicher Beispiele im Kernzeitraum 1945-1947 dargestellt.⁶³ Fallstudienartig belegt Gimbel das Vorgehen der amerikanischen und britischen Spezialkräfte bei der Aneignung von Patenten, Verfahrensvorschriften und anderen auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhenden Informationen. Nachfolgend setzten sich einige Autoren kritisch mit der Studie Gimbels auseinander.⁶⁴

Wohl bedingt durch die konkrete Erforschung lediglich eines Aspektes, spielte bei keinem der genannten Verfasser die mittelfristigen Effekte solcher Maßnahmen auf die Betriebe eine Rolle. Bis auf Gimbels Studie ist allen genannten Autoren gemeinsam, dass sie sich aus der Makroperspektive auf die Vorgeschichte, die praktische Durchführung und die mannigfaltigen Diskussions- und Handlungsstränge zwischen Regierung, Interessensverbänden und der Militärverwaltung bezüglich des Vorgehens und des Verlaufes einzelner Maßnahmen im Rahmen der intellektuellen Reparationsentnahme fokussieren – mithin die Mikroperspektive weitestgehend ausgeklammert wird. Gut erforscht ist bisher die Arbeit der deutschen Wissenschaftler in den USA. Für die konkre-

⁵⁷ Vgl. Bower, Tom: *The Paperclip Conspiracy: The Battle for the Spoils and Secrets of Nazi Germany*, London 1988; Hunt, Linda: *Secret Agenda: United States Government and Nazi Scientists*, New York 1991.

⁵⁸ Vgl. Simpson, Christopher: *Blowback: America's Recruitment of Nazis and its Effects on the Cold War*, New York 1989.

⁵⁹ Ciesla, Burghard: Das „Project Paperclip“- Deutsche Naturwissenschaftler in den USA (1946-1952). In: *Historische DDR-Forschung. Aufsätze und Studien*, Berlin 1992, S. 287-301.

⁶⁰ Vgl. Bower, *The Paperclip Conspiracy*, 1988, S. 171 ff.

⁶¹ Vgl. Albrecht, Ulrich: *Die Spezialisten. Deutsche Naturwissenschaftler und Techniker in der Sowjetunion nach 1945*, Berlin 1992.

⁶² Vgl. Gimbel, John: *Science, Technology, and Reparations. Exploitation and Plunder in Postwar Germany*, Stanford 1990.

⁶³ Vgl. Gimbel, John: *U.S. Policy and German Scientists: The Early Cold War*. In: *Political Science Quarterly* 101, New York 1986, S. 431-457; derselbe: *Deutsche Wissenschaftler in britischem Gewahrsam. Ein Erfahrungsbericht aus dem Jahr 1946 über das Lager Wimbledon*. In: *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte* 38 (1990), S. 441-479; derselbe: *The American Occupation of Germany*, Stanford 1968.

⁶⁴ Vgl. Morris, Peter: Rezension von Gimbel, *Science, Technology and Reparations*. In: *Technology and Culture* 32 (1991), S. 1122-1124; Ciesla, Burghard/ Judd, Matthias: *Technology Transfer Out of Germany After 1945*, Amsterdam 1996.

te Arbeit der amerikanischen Spezialisten in den deutschen Firmen und insbesondere bezüglich des Ablaufs des kommerziellen Technologietransfers mittels der in Deutschland sichergestellten Akten und Notizen liegen bis auf das Werk Gimbels ‚Science, Technology, and Reparations‘ keine umfassenden Studien vor. Eine detaillierte Auseinandersetzung gerade im Hinblick auf die Fernwirkung dieser Reparationsform für die betroffenen Firmen in Deutschland fehlt derzeit genauso, wie eine Analyse über die Wirkung auf das immaterielle Vermögen und damit die Wettbewerbschancen im Exportgeschäft. In diesem Kontext wissenschaftlich völlig unerforscht sind die in einer kausalen Beziehung stehenden weiteren Interventionen in das immaterielle Vermögen der deutschen Firmen.

II. Theoretische Grundlagen des Nachkriegsexporterfolges

Obwohl für die erkenntnisleitende Fragestellung nach den Auswirkungen intellektueller Reparationen auf die westdeutsche Chemieexportindustrie ökonomische Außenhandels-theorieansätze zur Erklärung des Außenwirtschaftserfolges der BRD im Allgemeinen und der Chemieexportindustrie im Besonderen lediglich von eingeschränkter Relevanz sind, sollen diese aus zwei Gründen betrachtet werden: Zum Einen werden theoretische Grundzusammenhänge benannt und ein begrifflicher Code festgelegt, ohne den keine wissenschaftliche Arbeit durchgeführt werden kann, die sich mit der Beeinflussung der Exportmöglichkeiten – wenn auch primär aus der Perspektive des firmenspezifischen Mikrokosmos – befasst. Diese makroökonomisch-theoretische Fundierung erscheint notwendig, um eine Einordnung der durch die Untersuchung auf der Mikroebene erzielten Ergebnisse, vornehmen zu können. Zum Anderen ergeben sich Hinweise für die grundsätzliche Bedeutung qualitativ und innovativer Produkte für den deutschen Außenhandel und warum negative Effekte auf die Wettbewerbsfähigkeit kompensiert werden konnten. Die wirtschaftstheoretischen Ansätze⁶⁵ zur Erklärung des westdeutschen Exportwunders nach dem Zweiten Weltkrieg können dabei entsprechend der Ausrichtung unterschieden werden in angebots- und nachfrageorientierte Theorien⁶⁶ oder in einen beide Annahmen integrierenden Globalansatz⁶⁷.

2.1 Neoliberal-ordnungstheoretische Ansätze

2.1.1 Neoliberale Ansätze

Nach neoliberalen Erklärungsansätzen basierte der exportgetragene ökonomische Aufstieg Westdeutschlands auf der konsequenten Einführung der liberalmarktwirtschaftlichen⁶⁸ Ordnung in der BRD gegen Ende der 1940er Jahre. Durch den

⁶⁵ Wirtschaftswissenschaftler und Wirtschaftshistoriker bemühten sich bereits seit dem Ende des 18. Jahrhunderts, aufbauend auf den Arbeiten von Adam Smith, um eine eindeutige Erklärung, worin die Ursachen der komparativen Vorteile bei bestimmten Gütern im Exportwettbewerb begründet sind. Vgl. Smith, Adam: *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Neuauflage, London 1976.

⁶⁶ Vgl. Vernon, Richard: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. In: *The Quarterly Journal of Economics* 80 (1966), S. 90-120; Gabisch, Günter: *Handel – Wozu? Optimale Zeitprofile des Pro-Kopf-Konsums mit und ohne Handel*. In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaft* 101 (1981), S. 299-319; Grubel, Herbert/ Lloyd, Peter: *Intra-Industry Trade. The Theory and Measurement of International Trade in Differentiated Products*, London 1975; Rosanvallon, Pierre: *The Development of Keynesianism*. In: Hall Peter: *The Political Power of Economic Ideas. Keynesianism across Nations*, Princeton 1989, S. 171-193.

⁶⁷ Porter, Michael: *Competitive Strategy*, New York, 1980; derselbe: *Competitive Advantage*, New York 1985; Allio, Robert: *Flaws in Porter's Competitive Diamond?* In: *Planning Review*, 18 (1990), S. 28-32; Porter, Michael: *How Competitive Forces Shape Strategy*. In: *On Competition* 17 (1998), S. 21-38; Krugmann, Paul: *Geography and Trade*, Cambridge 1991.

⁶⁸ Eine liberale Wirtschaftsordnung zeichnet sich durch eine nicht diskriminierende Ausgestaltung aus. Die Bevorzugung eines Handelspartners zu Ungunsten eines anderen muss ausgeschlossen werden können. Die Beschränkung von Teilmärkten ist ebenfalls nicht zulässig. Weder dürfen der Arbeitsmarkt zwischen verschiedenen Regionen innerhalb eines Landes noch zwischen den Nationen reglementiert werden, noch darf der Kapitalmarkt unilateral ausgestaltet sein. Den freien Arbeits- und Kapitalmärkten entspricht ein ebenfalls freier Gütermarkt. Vgl. Baade, Fritz: *Einige grundsätzliche Gedanken zur Konjunkturpolitik*. In: *Die Weltwirtschaft* 2 (1955), S. 147-156, hier S. 148 f.

binnenwirtschaftlichen Abbau von staatlichem Protektionismus und Interventionismus, Aufbau von internationalen Institutionen zur multilateralen Zahlungs- und Handelsvereinfachungen und rigider Inflationsbekämpfung wurde – so die zentrale These der ordnungstheoretischen Hypothese – die Wettbewerbsfähigkeit intensiviert und in der Konsequenz eine Akzeleration der Wachstumsraten des realen Sozialproduktes angeregt. Der Export nahm hierbei eine zentrale Position ein, da dieser als Impulsgeber für das Wachstum angesehen wurde. Allerdings werden explizit keine Faktoren benannt, die speziell für die Steigerung der Ausfuhren verantwortlich gewesen waren. Stattdessen werden die Determinanten des Wachstums angeführt, die dann auch für die Außenwirtschaft Geltung besitzen sollen.⁶⁹

2.1.2 Rechtlich-institutioneller Ansatz

Diese bereits Mitte der 1950er Jahre erstmals publizierte und in den folgenden Jahren wieder aufgegriffene Interpretation ergänzt die ordnungspolitischen Voraussetzungen um weitere Komponenten, die den westdeutschen Aufstieg gefördert hatten. Zu diesen Faktoren zählen: Zusätzliches Arbeitskräftereservoir durch die Ostflüchtlinge, gewachsene Wirtschaftsstruktur, Lohnzurückhaltung und ein Wille der Bevölkerung zum bedingungslosen Wiederaufbau. Zudem habe der Beginn des Kalten Krieges, der die US-Außenpolitik zu einer veränderten Politik veranlasste, entscheidend zur ökonomischen Stabilisierung beigetragen.⁷⁰ Insgesamt werden mit der Einführung der sozialen Marktwirtschaft, der deutschen Wirtschafts- und Währungspolitik und der Demokratie drei nationale Elemente, sowie mit dem Bretton Woods Abkommen, dem General Agreement on Tariffs and Trade (GATT), dem Marshallplan und der wirtschaftlichen und politischen Integration in Westeuropa drei internationale Elemente rechtlich institutioneller Art für das deutsche Exportwunder genannt.

Soziale Marktwirtschaft

Nach Meinung neoliberaler Autoren war die Hauptursache des schnellen Wiederaufschwungs ein radikaler wirtschaftspolitischer Kurswechsel: Mit der durchgeführten Währungsreform 1948 konnte die kriegsbedingte Überschussliquidität abgeschöpft werden. Dies war notwendig für die Aufhebung des Bewirtschaftungs- und Preiskontrollsystems. Beides wiederum war notwendig um die Fehlallokation von Ressourcen und Investitionen, die zu Versorgungsengpässen und Schattenwirtschaft geführt hatten, zu beenden. Zur Vermeidung eines reinen Manchesterkapitalismus, bedurfte es zudem einer sozial verpflichtenden und staatlich geschützten Wirtschaftspolitik, wie sie von Ludwig Erhard mit seinem Postulat einer sozialen Marktwirtschaft kommuniziert wur-

⁶⁹ Vgl. Bieker, Thomas: Die soziale Marktwirtschaft. Zukunftsträchtiges oder totes Leitbild für eine lebensdienliche Ordnungspolitik?, St. Gallen 2002; Gerken, Lüder: Von Freiheit und Freihandel. Grundzüge einer ordoliberalen Außenwirtschaftstheorie, Tübingen 1999.

⁷⁰ Vgl. Wallich, Henry: Mainsprings of the German Revival, London 1955; Vgl. Giersch, Herbert/ Paqué, Karl-Heinz/ Schmieding, Holger: The Fading Miracle. Four Decades of Market Economy, Cambridge 1992.

de.⁷¹ In der Literatur werden dabei mit der Eigentums-⁷², Markt-⁷³, Wettbewerbs-⁷⁴, Geld-⁷⁵, Sozial-⁷⁶, Abgaben⁷⁷- und Außenwirtschaftsordnung⁷⁸ sieben Kernelemente der inaugurierten Wirtschaftsordnung unterschieden.

Demokratie und innenpolitische Stabilität

Nach dem Zweiten Weltkrieg entstand in den drei westlichen Besatzungszonen erstmals in der Geschichte Deutschlands mit der BRD ein demokratischer Staat, der auf breiter Zustimmung der Bevölkerung beruhte. Parallel hierzu erlebte Westeuropa eine Reimplementierung politisch solider Demokratien. Stabilität suggerierte zudem die permanente Präsenz der USA. Im Konnex mit einer marktwirtschaftlichen Ökonomie habe die Unternehmerschaft auf dieser Basis Vertrauen in das neue System aufgebaut, was zur Reinvestition der Gewinne und damit zu ansteigendem Wirtschaftswachstum

⁷¹ Vgl. Erhard, Ludwig: Deutsche Wirtschaftspolitik. Der Weg der Sozialen Marktwirtschaft, Düsseldorf 1962, S. 62 ff.

⁷² Kernelement der sozialen Marktwirtschaft war das klare Bekenntnis die privaten Eigentums- und Vermögensverhältnisse unangetastet zu lassen. Rechtlich wurde dies durch die Eigentumsgarantie des Grundgesetzes und die Übernahme der bürgerlichen Rechtsordnung des Altreiches fixiert. Vgl. Gundlach, Erich: Währungsreform und Wirtschaftliche Entwicklung. Westdeutschland 1948, Kieler Arbeitspapiere 286, Kiel 1987, S. 3 ff.

⁷³ Kongruent zur Eigentumsordnung stand die Überzeugung, dass nur durch die Einführung einer Marktwirtschaft der Wiederaufbau Deutschlands möglich sein würde. Die Abschaffung der Preiskontrollen durch staatliche Stellen zugunsten der freien Preisfindung durch Angebot und Nachfrage bildete entsprechend die zentrale Forderung. Vgl. Delhaes-Guenther, Linda von: Erfolgsfaktoren des westdeutschen Exports in den 1950er und 1960er Jahren, Bielefeld 2003, S. 31.

⁷⁴ Um Wettbewerbsverzerrungen durch zu mächtige Anbieter oder Nachfrager zu vermeiden und den Zustand einer möglichst umfassenden Konkurrenz herzustellen, wurde ein allgemeines Kartellverbot notwendig. In Anlehnung an entsprechende Gesetzesvorgaben der Militärregierungen wurde nach langen Diskussionen Ende der 1950er Jahre im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen eine entsprechende Verordnung erlassen. Vgl. Satky, Horst: Grundsätze, Entstehung und Novellierung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB). In: Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtssprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Wiesbaden 1985, S. 229-243; Klug, Oskar: Der Streit und die Kartelle und Konzerne. Utopie und Wirklichkeit, Frankfurt 1953, S. 19 ff.

⁷⁵ Durch die extrem expansive Geldpolitik des Dritten Reiches existierte ein starkes Überangebot der Geldmenge gegenüber dem verfügbaren Güterangebot. In Folge dessen war die rationale Preisbildung an den Märkten zugunsten von Schwarz- und Tauschhandel ausgesetzt. Durch die Währungsreform von 1948 wurde in einem ersten Schritt diese Diskrepanz der Geldmenge beseitigt. Mit der Einrichtung der Bank deutscher Länder, der späteren Bundesbank, gelang es zudem eine der Währungsstabilität verpflichtete Zentralbank zu institutionalisieren. Flankiert wurde die Stabilisierung der deutschen Geldordnung durch eine zurückhaltende staatliche Ausgabenpolitik und bedingt durch ein Überangebot an Arbeitssuchenden, moderaten Lohnforderungen der Arbeitnehmer. Vgl. Bundesministerium der Finanzen (Hrsg.): Chronologie zur Finanzgeschichte, Bonn 1993.

⁷⁶ Der Faktor des ‚Sozialen‘ an der Marktwirtschaft sollte die Arbeitnehmer gegenüber möglichen Härten dieser Marktordnung schützen und zugleich für Akzeptanz werben. Kernelement war dabei die Absicht eine Umverteilung des Wohlstandes vorzunehmen, ohne aber auf eine wirtschaftliche Wachstumspolitik zu verzichten. Vgl. Delhaes-Guenther, Erfolgsfaktoren S. 33.

⁷⁷ Bis Anfang der 1950er Jahre hatte die Bundesrepublik Deutschland auf Initiative der Besatzungsmächte relativ hohe Steuersätze in Relation zu anderen westeuropäischen Ländern. Als Ausgleich wurden über hohe Abschreibungssätze Investitionsanreize für Unternehmen geschaffen, bevor nachfolgend mit der Reform der Einkommenssteuer auch die privaten Haushalte deutlich entlastet wurden. Vgl. ebenda.

⁷⁸ Da Deutschland eine traditionelle Exportnation war, hatte die Reintegration der westdeutschen Wirtschaft in den Weltmarkt durch eine Liberalisierung des Außenhandels eine hohe Bedeutung. Zum einen wurde durch den Abbau von Handelsbeschränkungen und der Aufhebung von Importquoten der Verteuerung von Rohstoffen Anfang der 1950er Jahre entgegengewirkt. Zum anderen war die Wiederherstellung der freien Konvertibilität der DM wichtig für die Exportindustrie und notwendig um ausländische Direktinvestitionen zu anzuregen. Vgl. Buchheim, Westdeutschland, S. 109 ff.

und sich intensivierendem Außenhandel geführt hat.⁷⁹ Sicherlich richtig ist ebenfalls, dass die Erfahrung aus Krieg, Besetzung und Zusammenbruch die Intention in der Bevölkerung evozierte, sich durch Leistungsbereitschaft und Wiederaufbau aus dem Elend zu befreien. Diese soziale Stabilität förderte über die optimistischeren Zukunftserwartungen weitere Investitionen, Gewinnperspektiven und damit Wachstum und Exporte. Durch das anhaltende Wirtschaftswachstum wurde diese Stabilität gefestigt, wenn auch um den Preis steigender sozialstaatlicher Zugeständnisse, die allerdings aufgrund steigender Staatseinnahmen problemlos zu finanzieren waren.⁸⁰

Deutsche Wirtschafts- und Währungspolitik

Die deutsche Wirtschaftspolitik hat nach Meinung zahlreicher Autoren auf güterwirtschaftlicher Ebene das Exportwachstum in dreifacher Weise gestützt: So betonen Giersch, Paque und Schmieding (1992) die Rolle der aktiven Liberalisierungspolitik. Der Aufschwung entstand nach Ansicht dieser Autoren durch eine marktwirtschaftliche Schocktherapie in den Jahren nach 1948: Währungsreform, Preisfreigabe, stabile Geldpolitik, moderate Fiskalpolitik, Entbürokratisierung und Deregulierung. Diese Maßnahmen stärkten das Vertrauen der Unternehmen, führten zur Kostenreduktion und zum Aufbau rationeller Produktionsanlagen. Parallel habe die Politik zunächst ein Programm der Importsteigerung durchgeführt. Dadurch sei es zu einer Erhöhung des inländischen Angebots mit disinflationärer Tendenz, zugleich zu einer Konkurrenzsituation zwischen einheimischen und importierten Gütern gekommen, die wiederum den Wettbewerb angeregt habe. Über den induzierten Import sei komplementär wenig später auch die Nachfrage nach deutschen Exporten angeregt worden.⁸¹ In diesem Zusammenhang wurde insbesondere von den Zeitgenossen den Exportfördermaßnahmen (EFM) eine wichtige Rolle für das rasche Exportwachstum zugesprochen.⁸² Die unterbewertete Deutsche Mark (DM) zusammen mit dem Koreaboom verstärkten nachfolgend die Kapazitätsauslastung, reduzierten die Lohnstückkosten und äußerten sich in einem starken Exportanstieg, der sich auch auf die Binnenwirtschaft übertrug.⁸³ Riese (1978) schreibt gerade der Unterbewertung der DM einen entscheidenden Stimulus für

⁷⁹ Vgl. DeLong, James Bradford: Productivity Growth and Machinery Investment. A Long-Run Look 1870-1980. In: The Journal of Economic History 52 (1992), S. 307-324.

⁸⁰ In der Literatur wird immer wieder darauf rekuriert, die Stabilität der Nachkriegsdemokratien sei weniger Voraussetzung als vielmehr Folge der Nachkriegsprosperität gewesen. Borchardt, als wahrscheinlich einflussreichster Vertreter dieser These zeigt anschaulich den kausalen Zusammenhang zwischen Arbeitslosigkeit und Konfliktpotential, der bei der BRD durch den hohen und anhaltenden Wachstumsimpuls gerade in Relation zur Vorkriegszeit kaum aufgetreten sei. Vgl. Borchardt, Knut: Wachstum, Krisen, Handlungsspielräume der Wirtschaftspolitik. Studien zur Wirtschaftsgeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts. (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft), Bd. 50, Göttingen 1982, S. 125 ff.

⁸¹ Vgl. Giersch/ Paque/ Schmieding, Fading Miracle, S. 270 ff.

⁸² Entscheidend sei dabei vor allem die Generierung eines Primärimpulses gewesen, auch wenn „die direkte Exportförderung vermutlich nicht ausschlaggebend für die Entwicklung der deutschen Außenhandelssituation“ war. Stolper, Gustav/ Häuser, Karl/ Borchardt, Knut: Deutsche Wirtschaft seit 1870, Tübingen 1964, S. 281; Vgl. auch Engelhard, Jürgen: Exportförderung. Exportentscheidungsprozesse und Exporterfolg, Wiesbaden 1992; Müller, Heinz: Die Exportförderung der Bundesrepublik aus kritischer Sicht, Marburg 1961.

⁸³ Vgl. ebenda, S. 68 ff.

die erfolgreiche Rückkehr der deutschen Industrie auf den Weltmarkt zu.⁸⁴ Kritischer sieht dies Horn (1976), der in der unangemessenen Währungsrelation die Ursache für ein strukturelles Defizit ausmacht.⁸⁵ Buchheim (1990) negiert die Theorie einer unterbewerteten westdeutschen Valuta indem er argumentiert, dass die DM gemessen an den Kaufkraftparitäten in Relation zu wichtigen europäischen Wettbewerbern gar keinen Aufwertungsbedarf hatte.⁸⁶

Marshallplan

In der Literatur zur Erklärung des deutschen Nachkriegsaufschwungs nimmt der Marshallplan traditionell eine zentrale Position ein.⁸⁷ Im Juni 1947 wurde vom amerikanischen Außenminister Marshall die Auflegung eines „European Recovery Program“ (ERP) verkündet, mit dessen Hilfe der wirtschaftliche Wiederaufbau und die politische Stabilität in Europa gesichert werden sollten. Der ERP oder auch Marshallplan⁸⁸ diente dem Ziel Europa zur Selbsthilfe zu befähigen. Zeitlich befristet und mit degressiv sinkenden Zahlungen wurden die 16 teilnehmenden westeuropäischen Länder zur Produktionssteigerung, zur Förderung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit und zur Ausweitung des Außenhandels angeregt.⁸⁹ Mit den erhaltenen Dollardevisen sollten primär der Bezug von Warenlieferungen aus dem Dollarraum ermöglicht, Investitionshilfen gewährt, sowie der innereuropäische Handel gefördert werden. 1949 machte diese Varian-

⁸⁴ Vgl. Riese, Hajo: Strukturwandel und unterbewertete Währung in der Bundesrepublik Deutschland. Bemerkungen zur theoretischen Position des Instituts für Weltwirtschaft Kiel. In: Konjunkturpolitik 24 (1978), S. 126-166, hier: S. 156.

⁸⁵ So sei der Bundesrepublik nicht bewusst geworden, dass man International nicht mehr nur Imitations-, sondern auch Innovationswettbewerb betreiben müsse. Vgl. Horn, Ernst-Jürgen: Technologische Neuerungen und internationale Arbeitsteilung, Tübingen 1976, S. 15 ff.

⁸⁶ Vgl. Buchheim, Westdeutschland und Weltwirtschaft, S. 178.

⁸⁷ Vgl. Düwell, Kurt: Entstehung und Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland 1945-1961, Köln 1981; Baumgart, Egon/ Krengel, Rolf/ Moritz, Werner: Die Finanzierung der industriellen Expansion in der Bundesrepublik während der Jahre des Wiederaufbaus. In: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.). Sonderheft 1946-1949, Berlin 1960, S. 1-89; Abelshauser, Werner: Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, Bonn 2004, S. 130 ff; derselbe: Wiederaufbau vor dem Marshallplan. Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 29 (1981). S. 545-578; Pohl, Manfred: Wiederaufbau. Kunst und Technik der Finanzierung 1947-1953, Frankfurt 1973, S. 128 ff; Knapp, Manfred: Deutschland und der Marshallplan: Zum Verhältnis zwischen politischer und ökonomischer Stabilisierung in der amerikanischen Deutschlandpolitik nach 1945. In: Schröder, Hans-Jürgen (Hrsg.): Marshallplan und Westdeutscher Wiederaufstieg, Stuttgart 1990, S. 34-43; Link, Werner: Der Marshallplan-Plan und Deutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte (Beilage zur Wochenzeitung „Das Parlament“ vom 13.12. 1989, S. 3-18).

⁸⁸ Der Plan selbst war in der Tradition der Leih- und Pachtabkommen der Kriegszeit zu verstehen, in dessen Rahmen die US-Regierung ab 1941 an verbündete Nationen Auslandshilfe in einer Größenordnung von 41,3 Mrd. US-Dollar vergeben hatte. Diese unmittelbare Kriegshilfe war 1945 durch Übergangshilfen, UN-Hilfsprogramme (z.B. UNRA) und das Notprogramm für besetzte Gebiete (GARIOA) abgelöst worden.

⁸⁹ Ab dem Jahr 1948 wurden damit begonnen die Marshallplangelder nach Europa zu transferieren. Von den insgesamt 14,4 Mrd. US-Dollar erhielten Großbritannien und Frankreich mit einem Anteil von fast 50 % den größten absoluten Betrag. Deutschland profitierte von insgesamt 1,56 Mrd. US-Dollar, die allerdings im Gegensatz zu den anderen Empfängerländern nur in Form eines Kredits gewährt wurden, der später wieder zurückgezahlt werden sollte. Zudem stellten die Zahlungen proportional zur Bevölkerung eine wesentliche geringere Hilfeleistung als für Frankreich, Italien oder Großbritannien dar. Vgl. Bundesminister für den Marshallplan (Hrsg.): Wiederaufbau im Zeichen des Marshallplans, Bonn 1953, S. 23 f.

te der Auslandshilfe rund 25 % der Gesamteinfuhr Westdeutschlands aus.⁹⁰ Zu Beginn des Marshallplans hatte Ludwig Erhard selbst noch die Erwartung geäußert, die für Investitionen notwendige Kapitalbildung mit ERP-Mitteln finanzieren zu können, um im Gegenzug das westdeutsche BIP konsumtiv zu verwenden. Nur drei Jahre später hatte sich diese Hoffnung überholt: *„ERP und Auslandshilfe haben zu diesem Aufschwung (dem der BRD, A.d.V.) nicht das Geringste beigetragen. Sie haben im ersten Jahr den Westberlinern geholfen nicht zu verhungern, und im zweiten, die Ergänzung von Vorräten und Aufbau von Fabriken etwas zu erleichtern, ohne dadurch schon das Sozialprodukt erhöhen zu können.“*⁹¹

Zu den Konsequenzen der Marshallplanhilfe für den Wiederaufbau der deutschen Wirtschaft und damit auch für den Außenhandel liegen zahlreiche Studien vor. Diese lassen sich unter den divergierenden Denkpositionen traditioneller⁹², revisionistischer⁹³ und

⁹⁰ Lediglich drei Jahre später waren es allerdings nur noch knapp 3 %. Vgl. Abelshauser, Wirtschaftsge-
schichte, S. 136 ff.

⁹¹ Memorandum des Bundesministeriums für den Marshallplan über die Nachkriegsschulden vom Sep-
tember 1951, B 146/ 234, S. 8, BA.

⁹² Die Vertreter des traditionellen Ansatzes argumentierten, dass dem politisch intendierten Containment der Truman-Administration auch auf ökonomischem Terrain ein entsprechendes Programm zur Seite gestellt werden müsse, um dem Kommunismus in Westeuropa den Nährboden zu entziehen. Nur durch einen anhaltenden Aufschwung sei eine Destabilisierung Westeuropas zu vermeiden. Hierzu war es al-
lerdings zwangsläufig notwendig die allgemeine Dollarknappheit zu beseitigen, da erst mit ausreichenden Devisen der Bezug notwendiger Rohstoffe und Investitionsgüter ermöglicht würde. Da es nach 1948 tatsächlich zu einem Erstarken der europäischen Wachstumskräfte gekommen war und insbesondere sich Deutschland in Relation zu seinen Nachbarn einer ausgeprägten wirtschaftlichen Outperformance erfreute, wurde im Marshallplan kombiniert mit der Aufhebung der Preiskontrollen und flankiert von der eben-
falls 1948 durchgeführten Währungsreform die Initialzündung des deutschen Wirtschaftswunders er-
blickt. Gemäß der traditionellen Interpretation hätte die ohne US-Dollarhilfe unausweichliche wirtschaft-
liche Zwangslage auch zu einer politischen Krise geführt und Europa für den Kommunismus geöffnet. *„Marshall was a year of passage from illness to health, discouragement to confidence, emergency to normalcy. (...) Marshall aid played a decisive role in shifting the economies of Europe from a rut of dislocation to that path of independently sustained growth they have followed since.“* Landes, David: *Technological Change and industrial Development in Western Europe from 1750 to the Present*. Cam-
bridge 1993, S. 494 f.

⁹³ Während bis in die 1960er Jahre hinein die Auswirkungen des Marshallplan gemäß der traditionellen Schule interpretiert wurde, setzte in den 1970er Jahren eine Neubewertung ein. Insbesondere Abelhauser (1975) konnte den ökonomisch geringen Impetus des Marshallplans auf die Rekonstruktion der deutschen Wirtschaft nachweisen. *„Zumindest für die frühe Phase der westdeutschen Rekonstruktionsperiode darf also der stimulierende Einfluss des Außenhandels und namentlich der ERP-Lieferungen nicht allzu hoch angesetzt werden.“* So wurden zwischen 1949 und 1952 gerade einmal 11,8 % aller Bruttoinvestitionen mit ERP-Mitteln finanziert. Der selbst tragende Aufschwung ab 1952 sei auf eine beispiellose Exportex-
pansion zurückzuführen gewesen, die durch den Koreaboom ausgelöst worden war. Nach Abelshausers Meinung lag die Wirkung des Marshallplans nicht in seiner ökonomischen Dimension, sondern in seinem psychologischen Moment in Bezug auf die Gestaltung der westlichen Wirtschaft. Aus europäischer Perspektive kam Milward (1989) zu einer ähnlichen Auffassung, da durchschnittlich nur 12 % der An-
lageinvestitionen zwischen 1948 und 1952 durch Marshallplangelder finanziert werden konnten. Während der materielle Beitrag des Marshallplans insbesondere zum deutschen Wirtschaftswunder in der revisio-
nistischen Interpretation in Relation zu der traditionellen Auffassung deutlich herabgesetzt wurden, sah man allerdings auf der politischen und psychologischen Ebene durchaus sehr positive Auswirkungen: Zum Einen wurden durch die Ankündigung von Hilfsleistungen vorhandene deutsche Vorräte mobili-
siert. Zum Anderen wurde die deutsche Öffentlichkeit psychologisch beruhigt, die in der staatlichen Investitionspolitik den Beginn einer neuen Inflation sah. *„Der Marshallplan hat darüber hinaus Formen der internationalen wirtschaftlichen Zusammenarbeit ins Leben gerufen und handelspolitische Regeln aufgestellt, welche die internationale Rehabilitation der Bundesrepublik erleichtert haben und schon auf mittlere Frist die Rückkehr Westdeutschlands in den Weltmarkt möglich machten.“* Abelshauser, Deut-
sche Wirtschaftsgeschichte, S. 136 f. (zweites Zitat); derselbe: *Wirtschaft in Westdeutschland*, S. 166

politischer⁹⁴ Ansatz subsumieren. Als Nukleus aller Argumentationsrichtungen verbleibt die Aussage, dass der Marshallplan zumindest psychologisch stimulierend den ökonomischen Wiederaufbau, die Handelsverflechtung und die politische Westorientierung Westdeutschlands förderte.

GATT und Bretton Woods Abkommen

Aufgrund der Folgen des Krieges waren die Vereinigten Staaten zur alleinigen globalen Wirtschaftsmacht emporgehoben worden, was dem Dollar zu einem Status des *primus inter pares* verholfen hatte.⁹⁵ Der damit einhergehende ökonomische Einfluss wurde nach Ende des zweiten Weltkrieges im Gegensatz zur Politik nach 1918 eingesetzt, um die Rekonstruktion der Weltwirtschaft im Rahmen liberaler Grundsätze im Sinne der „Open-Door-Policy“, aggregiert in der Atlantik Charta Roosevelts zum One-World-Konzept, zu beeinflussen.⁹⁶ Hiermit ist der Grundstein des westlichen Aufschwungs gelegt worden.⁹⁷

Beim Währungsabkommen von Bretton Woods aus dem Jahr 1944 handelte es sich um ein institutionell abgesichertes Währungssystem in der Tradition des Goldstandards.⁹⁸

(erstes Zitat); Baumgart, Egon: Investitionen und ERP-Finanzierung. Eine Untersuchung über die Anlageneinvestitionen als Wachstumsdeterminante des Wirtschaftsprozesses in der Bundesrepublik Deutschland und die Wirtschaftspolitische Einflussnahme durch die Investitionsfinanzierung aus dem ERP Sondervermögen in empirischer Sicht von 1949-1956, Berlin 1961 (DIW-Sonderhefte 56), S. 42 ff.; Milward, Allan: Was the Marshall plan necessary? *Diplomatic History* (13), New York 1989, S. 231-253, hier S. 252; derselbe: *The Reconstruction of Western Europe*, London 1984, S. 462 ff.

⁹⁴ Nach Auffassung der Anhänger einer tendenziell politischen Interpretation des Marshallplans spielten ökonomisch die ERP-Gelder vor allem eine Rolle zur Überbrückung der Dollarlücke. Denn einerseits hatten die europäischen Staaten während des Krieges den allergrößten Teil ihrer Gold- und Devisenreserven eingebüßt. Andererseits war der Import dringend benötigter Investitionsgüter durch den Ausfall Deutschlands nahezu nur durch die USA möglich. Wirtschaftspolitisch diente der Marshallplan als Druckmittel, um sowohl Einfluss auf die binnenwirtschaftliche Ausgestaltung zu nehmen, als auch eine außenwirtschaftliche Öffnung zu erreichen. Politisch war der Marshallplan gerade auf europäischer Ebene eine Voraussetzung zur Gründung der BRD und deren Einbezug in die westliche Hemisphäre. Kreditzusagen und Marshallplangelder waren insbesondere der Preis für die französische Zustimmung gewesen. Die Involvierung Westdeutschlands in den Kreis der Empfängerländer, sowie der Beitritt Westdeutschlands zur OEEC bildeten erste Schritte für eine Integration der BRD in die westliche Welt. Vgl. Eichengreen, Prosperity, S. 217 f.; Buchheim, Weltwirtschaft, S. 171 ff.; Lindlar, Wirtschaftswunder, S. 180 f.

⁹⁵ Vgl. Keiser, Werner: Währungssysteme und politische Macht, *Europa-Archiv* (EA) 1972 T1, S. 522.

⁹⁶ Hierzu gehörten: Freier internationaler Zahlungsverkehr auf Basis eines multilateralen Zahlungssystems und eine nicht-diskriminierende Handelspolitik. Hinter der Politik der offenen Tür stand die amerikanische Überzeugung unter gleichen Bedingungen mit anderen Handelsnationen aufgrund eigener wirtschaftlicher Wettbewerbsvorteile überlegen zu sein und somit auch politisch Einfluss nehmen zu können. Vgl. Van Alstyne, Richard: The Open Door Policy. In: DeConde, Alexander: *Encyclopedia of American Foreign Policy. Studies of the Principal movements and Ideas*, Bd. 2, New York 1978, S. 711-721; Schröder, Hans-Jürgen: Marshallplan, amerikanische Deutschlandpolitik und europäische Integration 1947-1950. In: Derselbe (Hrsg.): *Marshallplan und Westdeutscher Wiederaufstieg*, Stuttgart 1990, S. 239-253, hier: S. 240.

⁹⁷ Vgl. Milward, *Reconstruction*, S. 470 f.; Gilpin, Richard: *The Political Economy of International Relations*, Princeton 1987, S. 133 ff.

⁹⁸ Die in Bretton Woods ratifizierte Weltwährungsordnung basierte auf dem Gold als letztem monetären Bezugspunkt des Währungssystems. Die Reservewährung (Dollar) fungiert in diesem Kontext als Gold-Stellvertreter, welche als Verrechnungseinheit den internationalen Handel maßgeblich erleichterte. Das Volumen des Welthandels zu einem bestimmten Zeitpunkt determiniert in diesem System den Bedarf an Liquidität in den Reservemedien. Da durch die Währungsordnung von Bretton Woods neben Gold auch der Dollar als Reservemedium anerkannt wurde, kann der Ursprung für die den Weltgoldstock überstei-

Die Grundlagen des dort erarbeiteten Kompromisses waren:⁹⁹ Bindung aller Währungen an Gold und Dollar, feste Parität der Währungen zum Dollar, freie Konvertierbarkeit von Dollar in Gold, Prinzip nationaler Autonomie in Währungs- und Wirtschaftspolitik (Änderung des Wechselkurses im Falle von nicht durch geldpolitische Maßnahmen zu beseitigender Ungleichgewichte der Zahlungsbilanz), die Einrichtung eines Fonds, der kurzfristige Zahlungsbilanzungleichgewichte einzelner Länder ausgleichen helfen sollte.

Das 1947 in Genf abgeschlossene GATT beruhte auf einem liberalen und regelgebundenen Welthandelssystem mit folgenden Kernelementen:¹⁰⁰ Freihandel, um durch globale Arbeitsteilung ein Maximum an nationaler Wohlfahrt zu realisieren, Meistbegünstigungs- und Gegenseitigkeitsprinzip, Verbot einer quantitativen Mengenbeschränkung des Handelsvolumens. Auf die Signatarstaaten entfielen rund 50 % des Welthandels. In den folgenden Jahren gelang es diesen Anteil auf ca. 80 % zu erhöhen.¹⁰¹ In der Literatur wird eine effektive Zollsenkung von rund 20-25 % des Ausgangsniveaus unterstellt.¹⁰² In Westeuropa wurden die durchgeführten Zollsenkungen bis Anfang der 1950er Jahre z. T. durch nicht-tarifäre Handelshemmnisse konterkariert, „da der Handel weiterhin durch Mengenbeschränkungen und Devisenkontrollen behindert wurde.“¹⁰³

Die Einbeziehung Westdeutschlands in dieses auf den Ordnungsprinzipien Liberalität und Multilateralität aufgebauten System¹⁰⁴, eingeleitet durch die Abschaffung der Dol-

gende Liquidität des Welthandels nur der aus dem nationalen Währungsraum der USA hinausströmende Dollar darstellen. Die Vereinigten Staaten werden in diesem Fall mit einer defizitären Zahlungsbilanz konfrontiert. Unterstellt man ein relativ schnelleres Ansteigen des Volumens des Welthandels in Relation zum Weltgoldstock und die ihn repräsentierende Reservewährung, so müsste das Reservewährungsland (USA) zum Ausgleich, mehr an nationaler Währung in den internationalen Raum transferieren, als durch Gold gedeckt sein konnte. Die internationale Verfügbarkeit des Dollars korrelierte entsprechend notwendigerweise genauso mit seiner abnehmenden Sicherheit (Golddeckung), wie auch mit Zahlungsbilanzdefiziten der USA. Umgekehrt verfügte das Reservewährungsland aber auch über eine Reihe von Vorteilen. Zum Beispiel konnte für binnenwirtschaftliche Zwecke neue Liquidität geschaffen werden (Inflationierung). Als einziges assoziiertes Land stand man zudem nicht unter dem Diktat, Zahlungsbilanzdefizite auszugleichen, da die angeschlossenen Notenbanken durch Marktinterventionen verpflichtet waren, überschüssige Dollars anzukaufen. Trotz dieser aus der Retrospektive leicht zu identifizierenden systemimmanenten Risiken stellte sich die Ausgangslage den Beteiligten Mitte der 1940er Jahre weniger prekär dar. Nach Kriegsende war für längere Zeit zu erwarten, dass der Welthandel durch die USA tendenziell mit zu wenig Liquidität versorgt werden würde, da die Vereinigten Staaten als Hauptgläubigerland über eine zum Ausgleich tendierende Zahlungsbilanz verfügten. So überstieg noch 1947 das Exportvolumen der Vereinigten Staaten nach Europa die Importe aus dieser Region um den siebenfachen Faktor. Zudem war ein prosperierender amerikanischer Binnenmarkt eine Voraussetzung für die Gesundung der Weltwirtschaft. Vgl. Herz, Dietmar: Das System von Bretton Woods. In: Die Vereinten Nationen, München 1995, S. 71 ff.

⁹⁹ Vgl. Baßeler, Ulrich/ Heinrich, Jürgen/ Koch, Walter: Einführung in die Volkswirtschaftslehre, München 1998, S. 356.

¹⁰⁰ Vgl. Curzon, Gerard: The General Agreement on Tariffs and trade and Its Impact on National Commercial Policies and Techniques, London 1965, S. 4 ff.

¹⁰¹ Vgl. Zinser, Robert: Das GATT und die Meistbegünstigung: Das Kernstück des GATT und seine Bedeutung für die internationalen Wirtschaftsbeziehungen, Bonn, 1962, S. 177 f.

¹⁰² Vgl. Irwin, Douglas: The GATT's contribution to economic recovery in Post-war Western Europe, In: Eichengreen, Barry: Europe's Post-war Prosperity, New York 1995, S. 127-150, hier, S. 138 f.

¹⁰³ Lindlar, Wirtschaftswunder, S. 168.

¹⁰⁴ Jerchow bezeichnet das inaugurierte System als Pax Americana – und damit als Pendant der pax britannica vor dem Ersten Weltkrieg. Vgl. Jerchow, Weltwirtschaft, S. 80 ff.

larklausel Ende 1949¹⁰⁵ und den GATT-Beitritt 1951¹⁰⁶, wurde als Fundament für die Weltmarktintegration und damit für einen florierenden Außenhandel nach dem Zweiten Weltkrieg angesehen.¹⁰⁷ Zum Einen konnte eine institutionelle Form implementiert werden, mit der die Industrieländer die Intention zum Aufbau einer liberalen Weltwirtschaft manifestierten. Zum Anderen bestand ein regelmäßiger Dialog von Politikern, Unternehmern und Wirtschaftsexperten, der die transatlantische Zusammenarbeit förderte.

Politische und wirtschaftliche Integration Westeuropas

Spätestens bis 1948 hatte sich gezeigt, dass die ursprüngliche Absicht der Beschränkung der deutschen Position auf wirtschaftlichem und politischem Terrain nicht durchzuhalten war, da Westeuropa hierzu in seinem Außenhandel eine zu enge kausale Verflechtung aufwies.¹⁰⁸ Deutschland war vor dem Krieg der bedeutendste Investitionsgüterlieferant für Westeuropa und aus diesem Grund entscheidend für eine erfolgreiche Rekonstruktion.¹⁰⁹ Entsprechend wird der Implementierung von transnationalwirtschaftlichen Zusammenschlüssen wie der Organization for European Economic Cooperation (OEEC) bzw. der Europäischen Zahlungsunion (EZU) eine wesentliche Bedeutung für den rasch wachsenden Außenhandel zugeschrieben. Die OEEC war als Komplementärorganisation zur Economic Cooperation Administration (ECA) gegründet worden, um den Marshallplan in Europa abzuwickeln und den geforderten Abbau von Handels- und Zahlungsverkehrsbeschränkungen zu koordinieren.¹¹⁰ Ein Fokus

¹⁰⁵ Mit dem Wechselkursregime von Bretton Woods wurden auf der Angebotsseite unkalkulierbare Wechselkursrisiken ausgeschlossen. Zudem wirkten die Beschlüsse binnenwirtschaftlich antideflationär: Da alle Zentralbanken mit Ausnahme der Federal Reserve Board in den USA die festgesetzte Parität der eigenen Währung zum US-Dollar verteidigen mussten, waren für die Lohnverhandlungen lediglich die Weitergabe von Produktivitätsfortschritten inklusive der internationalen Inflationsrate (bedingt durch die Expansion der Geldmenge [US-Dollar] und Erhöhung der Goldförderung) verhandelbar. Negativ war allerdings die Abhängigkeit von der Zahlungsbilanz zu werten, die über die Geldpolitik auch die Unternehmen tangieren konnte. Auch für die freie Konvertibilität der Währungen (bis 1958) leistete Bretton Woods zunächst keinen Beitrag. Vgl. Forsyth, Douglas: Restoring international payments. Germany and France confront Bretton Woods and the European Payments Union, Madrid 1997.

¹⁰⁶ Einerseits konnte mit GATT eine deutlich liberalere Welthandelsordnung implementiert werden, die gerade für die stark Export orientierte deutsche Wirtschaft von Vorteil war. Zudem wurden mit der damit einhergehenden internationalen Arbeitsteilung Effizienzgewinne realisiert, welche die allgemeine Wohlfahrt erhöhten. Andererseits begrenzten die erst langsam abgebauten Mengenbegrenzungen in Westeuropa die positiven Effekte der GATT-Beschlüsse. Auch die Reduzierung der hohen US-Zollsätze wirkte zunächst kaum stimulierend, da zunächst weniger als 10 % des gesamteuropäischen Exports nach Nordamerika ging.

¹⁰⁷ Vgl. Jerchow, Friedrich: Außenhandel im Widerstreit. Die BRD auf dem Weg in das GATT 1949-1951. In: Winkler, Heinrich: Politische Stellungen im Nachkriegsdeutschland 1945-1953, Göttingen 1979, S. 254-289, hier: S. 281; Vgl. Gardner, Sterling-Dollar Diplomacy, Oxford 1956, S. 123 f.

¹⁰⁸ Vgl. Lindlar, Wirtschaftswunder, S. 190.

¹⁰⁹ Vgl. Erhard, Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt, S. 7.

¹¹⁰ Die ECA war mit der Abwicklung des Marshallplans auf US-Seite betraut – die OEEC sollte das selbe auf europäischer Ebene durchführen. Daneben wurde als weiteres Ziel der Abbau von Handels- und Zahlungsverkehrsbeschränkungen definiert. Aufgrund des großen Einflusses der Vereinigten Staaten wurde vereinbart bis 1952 rund 75 % der noch im Jahr 1948 vorliegenden Handelshemmnisse zu beseitigen. Vgl. Bühner, Werner: Erzwungene oder freiwillige Liberalisierung? Die USA, die OEEC und die westdeutsche Außenhandelspolitik 1949-1952. In: Herbst, Ludolf/ Bühner, Werner/ Sowade, Hanno: Vom Marshallplan zur EWG. Die Eingliederung der BRD in die westliche Welt, München 1990, S. 139-

richtete sich auf die Aufhebung von quantitativen Beschränkungen. Bereits 1950 konnte ein Code of Liberation vereinbart werden, der noch im selben Jahr einen Abbau der Quoten von 60 % und im nachfolgenden Jahr um weitere 75 % vorsah.¹¹¹ Die EZU beendete die seit Kriegsende bestehende Phase der bilateralen Zahlungsabkommen zwischen den westeuropäischen Ländern. Dabei wurden die bestehenden Einschränkungen durch das multilaterale Verrechnungssystem aufgehoben; zudem konsolidierte die EZU die bilateralen Handelsbilanzen zu einer Gesamtbilanz und verrechnete die Überschüsse und Defizite.¹¹² Parallel zur ökonomischen Integration Westdeutschlands in Westeuropa sei es zu einer politischen und militärischen Zusammenarbeit gekommen. Ausgehend vom Schumannplan, welcher der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (EGSK) vorausging, erfolgte wenig später die Aufnahme der BRD in die NATO. Diese vertrauensschaffenden Maßnahmen haben zusammen mit der Integration in Westeuropa die Exportbereitschaft gefördert.¹¹³

2.2 Angebots- und nachfrageorientierte Ansätze

In den 1960er Jahren wurden die ordnungspolitischen Erklärungstheorien für den Erfolg des deutschen Außenhandels durch Erklärungen abgelöst, die sich auf günstige Angebots- bzw. Nachfragebedingungen fokussierten. Boarmann (1964) kaprizierte sich beispielhaft darauf *„that some special characteristic of the German economy itself put German exporters in the position of providing the right product at the right time at the right price in the right place more often and more consistently than their competitors.“*¹¹⁴ Aus angebotstheoretischer Perspektive waren für die besondere Wettbewerbsfähigkeit der Exportindustrien Westdeutschlands folgende Gründe entscheidend: Niedrige Kostenbasis durch moderate Lohnzahlungen und Lohnzuwächse, geringe Sozialabgaben, ein elastisches und qualifiziertes Arbeitskräftereservoir, sowie steuerliche Vergünstigungen bei Investitionen ermöglichten hohe Sachkapitalrenditen und entspre-

162, hier, S. 140 ff.; Herbst, Ludolf: Optionen für den Westen. Vom Marshallplan bis zum deutsch-französischen Vertrag, München 1989, S. 43 f.

¹¹¹ Vgl. Irwin, Douglas: The GATT's contribution to economic recovery in Post-war Western Europe, In: Eichengreen, Barry: Europe's Post-war Prosperity, New York 1995, S. 127-150, hier: S. 142.

¹¹² Vgl. Bundesministerium für den Marshall-Plan (Hrsg.): Wiederaufbau im Zeichen des Marshall-Plans 1948-1952, Bonn 1953.

¹¹³ Als Katalysator dieser Entwicklung wirkte der Dissens der Westmächte mit der UDSSR, der sich aus der damalig gegebenen Perspektive auch in einen offenen Konflikt ausweiten hätte können. Zudem hatte sich in weiten Teilen der europäischen Führungselite die Ansicht durchgesetzt, dass dauerhafter Frieden nur durch ein geeintes und offenes Europa zu realisieren wäre. Die Beteiligung Deutschlands am Marshallplan, Gründung der BRD, Schumanplan und die Integration Deutschlands in ein westliches Verteidigungsbündnis legten das Fundament für die 1957 erfolgte Gründung der EWG. Die auf diesem Weg implementierte und gewachsene westeuropäische Friedensordnung war eine inhärente Voraussetzung für die Nachkriegsprosperität und im Sinne einer reaktiven Mechanik auch ein Stabilitätsgarant derselben. Vgl. Lüders, Carsten: Die Bedeutung des Ruhrstatuts und seiner Aufhebung für die außenpolitische und außenwirtschaftliche Emanzipation Westdeutschlands 1948-1952. In: Knapp, Manfred (Hrsg.): Von der Bizonegründung zur politisch-ökonomischen Westintegration. Studien zum Verhältnis zwischen Außenpolitik und Außenwirtschaftsbeziehungen in der Entstehungsphase der Bundesrepublik Deutschland 1947-1952, Frankfurt 1984, S. 95-188, hier: S. 151.

¹¹⁴ Boarman, Patrik: Germany's Economic Dilemma, Inflation and the Balance of Payments, New Haven 1964, S. 168.

chende Produktivitätsfortschritte.¹¹⁵ Die ansteigende Beschäftigung führte trotz der nur leicht wachsenden Lohnquote zu einem steigenden privaten und staatlichen Verbrauch, womit die hohen Wachstumsraten des Bruttoinlandsproduktes (BIP) auch von der Binnennachfrageseite gestützt wurden. Als Akzelerator des Booms wirkten zusätzlich Nachfrageimpulse aus Westeuropa, da in diesen Ländern ebenfalls ausgezeichnete Angebotsbedingungen für einen selbsttragenden Aufschwung vorlagen.

Eine umfassende Analyse der Angebotstheoretiker zum deutschen „supergrowth“ wurde von Kindleberger (1967) vorgelegt. Kernpunkt seiner Argumentation ist die Erklärung der hohen Wachstumsraten durch einen Arbeitsangebotsüberschuss, der sich durch Bevölkerungswachstum und Landflucht erklärte. Ein Reservoir von Arbeitssuchenden habe die Löhne trotz Boom kaum ansteigen lassen und über hohe Unternehmensgewinne einen Investitionsboom ausgelöst. Durch sinkende Lohnstückkosten sei zudem der Export angeregt worden.¹¹⁶ Zeitgleich erschien die Studie von Denison, der mittels eines Vergleichs von neun Ländern die Bestimmungsgründe für das Wachstum dieser Nationen herausarbeitete. Als Fazit seiner Ausführung wurde als Hauptklärungsvariable für das Wachstum Westdeutschlands mit 62 % die Produktivitätssteigerung identifiziert, wovon auch die Exporte entscheidend profitiert hätten.¹¹⁷

Bereits 1962 hatte Gerschenkron die Auffassung vertreten, rückständige Länder könnten sehr rasch eine wirtschaftliche Modernisierung erfahren, indem ausländisches Know-how importiert würde. Die dabei erzielbaren Wachstumsraten seien, bei entsprechenden günstigen Rahmenbedingungen, umso höher, je größer der Rückstand zur Vergleichsnation ausgeprägt wäre.¹¹⁸ Diese Meinung wurde nachfolgend mehrfach aufgegriffen und insbesondere von Abramovitz entscheidend relativiert. Nach dessen Auffassung genüge für einen Aufholprozess nicht nur das einfache Vorliegen eines Produktivitätsrückstandes. Vielmehr mussten insbesondere Wachstumspotentiale vorhanden sein. Hierunter versteht der Autor die Fähigkeit einer Volkswirtschaft importiertes technisches Know-how anzuwenden.¹¹⁹ In den 1970er Jahren erschienen auch einige Arbeiten, die den Kausalzusammenhang von technischem Fortschritt und Exportwachstum betonen. Demnach wären F&E entscheidend für die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen gegenüber Konkurrenten.¹²⁰ Der Standort Deutschland sei prädestiniert für die

¹¹⁵ Aufgrund der erzielbaren hohen Sachkapitalrenditen wuchs der Kapitalstock stark an und bildete die Grundlage für weitere Investitionen in Sachanlagen, womit wiederum die Produktivität gesteigert werden konnte. Da gleichzeitig die Lohnabschlüsse moderat blieben, verbesserten sich die Lohnstückkosten und erhöhten somit die Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Wirtschaft weiter. Vgl. Lindlar, Wirtschaftswunder, S. 52.

¹¹⁶ Kindleberger, Charles: *Europe's Postwar Growth*, Cambridge 1967, S. 1-36; derselbe: *Economic Laws and Economic History*, Cambridge 1989, S. 2 ff.

¹¹⁷ Vgl. Denison, Edward: *Why Growth-Rates Differ. Postwar Experiences in Nine Western Countries*, Washington 1967, S. 307.

¹¹⁸ Vgl. Gerschenkron, Alexander: *Economic Backwardness in Historical Perspective. A Book of Essays*, Cambridge 1962, S. 7 ff.

¹¹⁹ Vgl. Abramovitz, Moses: *Thinking about Growth and other Essays on Economic Growth and Welfare*, Cambridge 1989, S. 187 ff.

¹²⁰ Vgl. McGeehen, John: *Competitiveness. A Survey of Recent Literature*. In: *Economic Journal* 78 (1968), S. 243-262, hier: S. 249.

Fähigkeit zur Innovation, Invention und Adaption von technischen Erkenntnissen. Deutlich würde die Wichtigkeit dieses Faktors an der besonderen Wettbewerbsfähigkeit der Branchen Chemie, Maschinenbau und Optik, die zu den F&E intensivsten Branchen zu zählen wären.¹²¹

Nach Ansicht einiger Autoren seien die deutschen Exporte nach dem Krieg aufgrund eines signifikant unter der Konkurrenz liegenden Preisniveaus exorbitant angestiegen.¹²² Boarman wiederum negiert diese Determinante, da die deutschen Exporte auch bei steigenden Preisen weiter zunahmen.¹²³ Kravis und Lipsey (1971) wiederum nehmen eine Mittelstellung ein. Demnach hätte Deutschland bei einigen Produkten einen preislichen Vorteil gehabt, während bei Gütern anderer Branchen wiederum dieser nicht bestanden hätte.¹²⁴ Diese Einschätzung wurde später durch Lindlar verifiziert. Damit kommt, wie auch schon McGeehen und später Abelshauser betonen, den nicht-preislichen Wettbewerbsfaktoren eine wichtige Rolle in Bezug auf eine Erklärung des Exportanstieges zu.¹²⁵

Eine umfassende Analyse der Nachkriegsprosperität Westdeutschlands aus marxistischer Perspektive wurde 1979 von Altvater, Hoffmann und Semmler vorgelegt. Die Autoren vertreten dabei die These, dass bedingt durch die Zerschlagung der Gewerkschaft eine künstlich niedrige Lohnquote geschaffen worden war, was zusammen mit Marshallplangeldern, Förderung der Kapitalbildung und staatlichen Investitionsanreize für die Unternehmen günstige Exportbedingungen geschaffen hätte. Durch den Korea-boom habe dann eine starke Expansion des Außenhandels eingesetzt, die auf günstige westdeutsche Exportstrukturen getroffen sei.¹²⁶

In der detailliertesten Interpretation des Wirtschaftswunders aus angebotsorientierter Perspektive von Giersch, Paque und Schmieding (1992) wird die Rolle der Ordnungspolitik hervorgehoben. Der Aufschwung entstand nach Ansicht dieser Autoren durch eine marktwirtschaftliche Schocktherapie in den Jahren 1948 bis 1952: Währungsreform, Preisfreigabe, stabile Geldpolitik, moderate Fiskalpolitik, Entbürokratisierung und Deregulierung. Diese Maßnahmen stärkten das Vertrauen der Unternehmen, führten zur Kostenreduktion und zum Aufbau rationeller Produktionsanlagen. Die unterbewertete DM zusammen mit dem Koreaboom verstärkten die Kapazitätsauslastung, re-

¹²¹ Vgl. Bodenhöfer, Hans-Joachim: Technischer Fortschritt, Forschung und Entwicklung und internationaler Handel. Der Fall der Bundesrepublik Deutschland. In: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik 190 (1975/76), S. 153-165, hier. S. 154 ff.; derselbe: Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitische Konzepte im internationalen Vergleich, Klagenfurt 2004, S. 121; Wellhöner, Volker: Wirtschaftswunder – Weltmarkt – westdeutscher Fordismus. Der Fall Volkswagen, Münster 1996.

¹²² Vgl. Altvater/ Hoffmann/ Semmler, Wirtschaftswunder, S. 161 f.; Stolper/ Häuser/ Borchardt, Deutsche Wirtschaft, S. 261 ff.; Wallich, Henry: Triebkräfte des deutschen Wiederaufstiegs, Frankfurt 1955, S. 215.

¹²³ Vgl. Boarman, Dilemma, S. 114.

¹²⁴ Vgl. Kravis, Irving/ Lipsey, Robert: Price Competitiveness in World Trade, London 1971.

¹²⁵ Vgl. Mc Geehen, Competitiveness, S. 251; Betriebliche Strategien von KMU unter veränderten Bedingungen in Folge der EU-Erweiterung und Monitoring der regionalen, sektorspezifischen Marktentwicklung (STRATEEC), Brüssel 2004, S. 23; Abelshauser, Wirtschaftsgeschichte, S. 163.

¹²⁶ Vgl. Altvater, Elmar/ Hoffmann, Jürgen/ Semmler, Willi: Vom Wirtschaftswunder zur Wirtschaftskrise: Ökonomie und Politik in der Bundesrepublik, Berlin 1979.

duzierten die Lohnstückkosten und äußerten sich in einem starken Exportanstieg, der sich auch auf die Binnenwirtschaft übertrug.¹²⁷

Eichengreen (1996) sieht in seiner Neuinterpretation der westeuropäischen Nachkriegsprosperität vor allem die moderaten Lohnzuwächse, einen technologischen Angleichungsprozess an die USA und die Liberalisierung des Handels als Grundlage für die rasche Rekonstruktion der westdeutschen Wirtschaft und den Wachstumsimpuls für den Export.¹²⁸

Die von den Angebotstheoretikern herausgearbeiteten günstigen Bedingungen, konnten sich jedoch nur durch eine hohe Auslandsnachfrage entfalten. Dabei sei die deutsche Wirtschaft in der Lage gewesen für den Wiederaufbau in Westeuropa benötigte Produktionsgüter bereitzustellen. Dies machte die Nachfrage nach deutschen Erzeugnissen wenig preiselastisch.¹²⁹ Eine entsprechende Sicht vertrat etwa die Deutsche Bundesbank.¹³⁰ Zudem seien die westdeutschen Exporte quantitativ mit bis zu einem Anteil von 41 % Ende der 1940er und Anfang der 1950er Jahre mit den kleineren westlichen Nachbarländern abgewickelt worden. Diese könnten, so Milward (1992), nach dem Krieg als die dynamischsten Märkte Westeuropas bezeichnet werden.¹³¹ Damit erkläre sich ein großer Teil der deutschen Exporterfolge durch die Bedienung stark wachsender Auslandsmärkte. Buchheim hingegen betont den Kontinuitätsaspekt der Auslandsnachfrage im 20. Jahrhundert. Demnach habe sich nach dem Zweiten Weltkrieg das tradierte Handelsmuster reimplementiert, nachdem Deutschland Investitionsgüter bereitstellte und im Gegenzug dafür Rohstoffe und Nahrungsmittel bezog.¹³²

Kontrovers diskutiert wird die Rolle des Koreakrieges für das Wachstum der deutschen Exporte. Die Meinungen reichen dabei von einer „*Starthilfe*“ über die Auslösung einer „*Nachfragewelle*“ bis hin zum Gegenpol eines „*Schocks und Mythos*“.¹³³ Die Befürworter der Koreaboomthese führen an, dass es der deutschen Wirtschaft an Nachfrage gemangelt habe. Durch den Koreaboom sei ein von der Außenwirtschaft induzierter Nachfrageschub ausgelöst worden, der erstmals nach dem Krieg zu einer hohen Kapazitätsauslastung geführt habe.¹³⁴ Neebe (1989) betont neben dem quantitativen auch den qualitativen Aspekt der Nachfrage.¹³⁵ Die Antagonisten dieser Thesen argumentie-

¹²⁷ Vgl. Giersch/Paque/ Schmieding, *Fading Miracle*, S. 270 ff.

¹²⁸ Vgl. Eichengreen, *Prosperity*, S. 97.

¹²⁹ Vgl. Delhaes-Günter, *Exporterfolg*, S. 55.

¹³⁰ Vgl. Deutsche Bundesbank, *Geschäftsberichte*, Frankfurt 1951 ff.

¹³¹ Vgl. Milward, *European Rescue*, S. 157 f.

¹³² Vgl. Buchheim, *Wiedereingliederung*, S. 171 ff.

¹³³ Zitate nach Emminger, Otmar: *Die Wirtschaftspolitik im Wandel der Zeit*, Frankfurt 1966, S. 17; Schlesinger, Heinrich: *Geldpolitik in der Phase des Wiederaufbaus 1950-1958*. In: Deutsche Bundesbank (Hrsg.): *Währung und Wirtschaft in Deutschland 1876-1975*, Frankfurt 1976, S. 555-607, hier: S. 555; Temin, Peter: *The Koreaboom in West Germany: Facto or Fiction?* In: *Economic History Review* 48 (1995), S. 737-753, hier: S. 738.

¹³⁴ Vgl. Bellers, Jürgen: *Außenwirtschaftspolitik und politisches System der Weimarer Republik und der Bundesrepublik Deutschland*, Münster 1988, S. 474; Neebe, Reinhard: *Überseemärkte und Exportstrategien in der westdeutschen Wirtschaft 1945-1966*, Stuttgart 1991 (=Zeitschrift für Unternehmensgeschichte Bd. 68), S. 25 f.; Abelshauser, *Wirtschaftsgeschichte*, S. 67 f.

¹³⁵ Demnach wären bevorzugt technisch hochwertige oder innovative Güter exportiert worden. Somit sei neben den Preiskomponente auch die Fähigkeit zur Innovation und Diversifikation getreten. Vgl. Neebe,

ren mit dem zeitlichen Aspekt. Demnach hätte der Boom bereits vor dem Koreakrieg eingesetzt. Dieser habe dann sogar durch die Rohstoff-Hausse zu Fehlallokationen geführt und eine Zahlungsbilanzkrise heraufbeschworen. Kurzfristig habe dies sogar den Warenhandel mit dem Ausland behindert, letztendlich aber keine langfristigen Folgen gehabt.¹³⁶

2.3 „Neotechnologie“-Hypothesen: Technology Gap Trade und Produktzyklus

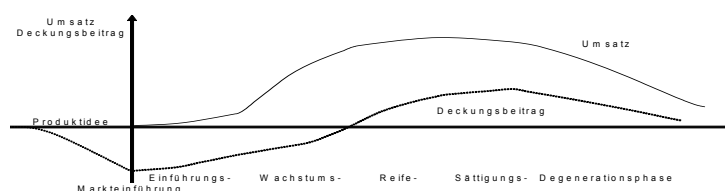
Die ebenfalls Anfang der 60er Jahre entwickelten „Neotechnologie“-Hypothesen erklären den Wettbewerbsvorsprung auf internationalen Märkten durch temporäre Monopole, die, basierend auf Schumpeters Modell der Abfolge von Innovation und Imitation durch neue Technologien, inkorporiert in neuen Produkten oder Produktionsverfahren, entstehen. Wenn ein Unternehmen ein neues Produkt oder Verfahren entwickelt und dieses auf dem Inlandsmarkt profitabel wird, genießt das innovierende Unternehmen eine zeitweilige Monopolstellung. Es hat wegen der „technologischen Lücke“ anfangs einen leichten Zugang zu Auslandsmärkten, da das neue Produkt durch Import verfügbar gemacht wird – in der Konsequenz steigen die Exporte. Gleichzeitig senden die hohen Pioniergewinne des innovierenden Unternehmens Impulse zur Imitation. Während dieser Phase behält der Innovator zunächst seine technologische Spitzenstellung, er erringt auf den internationalen Märkten eine starke Marktstellung bei hohen Gewinnen je abgesetzter Einheit. Ab einem bestimmten Zeitpunkt werden die Anstrengungen der imitierenden Konkurrenten jedoch belohnt, die Marktstellung des ursprünglichen Innovators wird begrenzt; die Gewinne je Einheit sinken. Hat der Innovator seine absoluten Vorteile bei einem Erzeugnis verloren, dann beginnt ein neuer Zyklus von Innovation und Imitation. Das innovierende Unternehmen wird – unter Rückgriff auf die eingefahrenen Monopolgewinne – neue Produkte entwickeln, um erneut temporär einen Vorsprung bei einigen Produkten zu erreichen. Vernon (1966) erweiterte die Theorie der technologischen Lücke durch den Einbezug des Produktlebenszyklus.¹³⁷ Die Produktzyklus-Hypothese unterscheidet drei Stadien:¹³⁸

Reinhard: Technologietransfer und Außenhandel in den Anfangsjahren der Bundesrepublik Deutschland. In: Vierteljahresschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte 77 (1989), S. 49-75, hier: S. 61 ff.

¹³⁶ Vgl. Milward, Reconstruction, S. 429 und 489; Temin, Koreaboom, S. 738-746.

¹³⁷ Vgl. Vernon, Product Cycle, S. 190 ff.

¹³⁸ Der Produktlebenszyklus umfasst den Zeitraum zwischen der Einführung auf dem Markt und der Einstellung der Produktion. Unterschieden werden Einführungs-, Wachstums-, Reife-, Sättigungs- und Rückgangphase. In der Regel wird nur in der Reife- und Sättigungsphase ein positiver Deckungsbeitrag erwirtschaftet (=Ertragsphase des Produkts). Vgl. Preißner, Andreas: Marketing-Controlling, München 1999, S. 99 ff.



- In der frühen Phase (Innovation) ist die Technologie instabil. Die Marktnachfrage ist ungewiss. In dieser Phase sind wissenschaftliche und ingenieurmäßige Fähigkeiten und enger Kontakt zu spezialisierten Vorleistungslieferanten notwendig zur Produktentwicklung und Markteinführung.
- Nach dem erfolgreichen Markteintritt setzt ein Prozess der Standardisierung ein. In dieser Phase der beginnenden Massenproduktion erhalten die relativen Produktionskosten und Skalenvorteile Gewicht. Es verstärkt sich die Neigung, Produktionskapazitäten im Ausland zu errichten oder Lizenzen an Kompetitoren zu vergeben. Der Marktanteil des Innovators geht durch Imitatoren zurück.
- In der letzten Phase (Standardisierung) ist der Markt bekannt, das Produkt ist ausgereift und standardisiert. Massenproduktion überwiegt, Produktionskosten allein bestimmen komparative Vorteile.¹³⁹

Im Verlauf des Produktzyklus ändern sich also systematisch die Produktionsfunktionen (Übergang von hoher FuE-Intensität über hohe Sachkapitalintensität zu hoher Arbeitsintensität) ebenso wie die Markt- und Wettbewerbsstrukturen (von temporären Monopolmärkten zu steigender Wettbewerbsintensität, Übergang von einer Produkt- zu einer Preispolitik). In den 1970er Jahren wurden „Technology gap“- und Produktzyklustheorie durch Einbezug der „Scale-Economy-Hypothese“¹⁴⁰ zur Neotechnologietheorie erweitert. Diese besagt: Je größer die Stückzahlen in einem Unternehmen sind, desto niedriger sind die durchschnittlichen Kosten. Vor allem in wissensintensiven Branchen spielen diese Größenvorteile eine enorme Rolle. So kostet etwa die Entwicklung von Arzneimitteln hohe Summen. Hat das Produkt allerdings die Fabrikationsphase erreicht, kann es zu niedrigen Kosten vervielfältigt werden. Es gibt also hohe Fix- und sehr niedrige Grenzkosten. Unter solchen Bedingungen ist Freihandel für Firmen besonders attraktiv. Denn dadurch können sie größere Märkte bedienen, mehr Kunden erreichen. Der Exporterfolg der BRD erklärt sich demnach durch zahlreiche besonders innovationsfähige Unternehmen in vielen Branchen (etwa Maschinenbau oder Chemische Industrie).¹⁴¹ Durch deren spezifische Ausstattungsvorteile (FuE-Kapazitäten, hochqualifizierte Arbeitskräfte) wären diese in der Lage, einen permanenten Strom neuer Produk-

¹³⁹ Abgesehen von oberflächlichen Produktdifferenzierungen finden kaum noch Innovationen statt, gravierende technologische Neuerungen sind nicht zu erwarten. In vielen Produktionen können arbeitsintensive Verfahren eingesetzt werden, wobei von den Arbeitskräften nur noch geringe Qualifikation verlangt wird. Die komparativen Vorteile wechseln von einem Land, das reichlich mit hochqualifizierten Arbeitskräften ausgestattet ist, zu Ländern, die über weniger qualifizierte Arbeit und Rohstoffe, aber auch über ausreichend Kapital verfügen.

¹⁴⁰ Volkswirtschaften mit einem großen Binnenmarkt und hoher Kaufkraft exportieren demnach primär Güter mit steigenden Skalenerträgen. Vgl. Legler, Harald: Internationale Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Chemieindustrie, Berlin 1982, S. 24.

¹⁴¹ Basis für die Wettbewerbsvorsprünge des Innovators sind intensive FuE-Tätigkeit sowie ein hohes Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte im Vergleich zum Imitator. Weiterhin spielen Patentschutz und Skalenerträge eine bedeutende Rolle. Der Patentschutz sichert einen zeitlichen Vorsprung. Der Innovator, der sich steigender (geschützter) Nachfrage gegenüberstellt, investiert, in Erwartung steigender Skalenerträge in den Bau großer Anlagen, so dass die ausländische Konkurrenz zunächst im Preisnachteil bleibt. Skalenerträge verlängern generell die temporäre Monopolstellung und steigern das Exportvolumen – solange die technologische Lücke existiert. Vgl. Posner, Michael: International Trade and Technical Change. In: Oxford Economic Papers, Vol. 13 (1961), S. 323-341, hier: S. 323 ff.

te oder neuer Verfahren zu erzeugen und sich über eine sich ständig ändernde Palette neuer Technologien Innovationsvorsprünge zu verschaffen, was mit steigenden Exporten und erhöhter Wettbewerbsfähigkeit einherging.¹⁴²

2.4 Neo-institutionalistische Ansätze

Seit den 1980er Jahren wurde ausgehend von den USA die These vertreten, nach der eine Beschränkung auf Theorien der optimalen Güterallokation zur Erklärung von nationalökonomischen Trends nur zu eingeschränkten Ergebnissen führen können, wenn nicht auch institutionelle Aspekte wie soziale, regionale und kulturelle Bedingungen, subsumiert unter dem Obergriff „*Social System of Production*“ mitberücksichtigt werden.¹⁴³ Das Marktgeschehen beeinflussende Institutionen seien gerade für die deutsche Wirtschaft prägend gewesen, da hierdurch Risiken kanalisiert und Destabilisierungstendenzen des Marktes entgegengewirkt worden wäre.¹⁴⁴ Andere Autoren betonen die spezifischen Charakteristika von besonders wettbewerbsfähigen Wirtschaftsregionen, zu denen in Westdeutschland das Rhein-Main-Gebiet und das Ruhrgebiet gezählt werden.¹⁴⁵ Im internationalen Handel habe dies wichtige Wettbewerbsvorteile evoziert: Das Geflecht von Unternehmen mit lokalen und regionalen Institutionen wie IHK, Gewerkschaften und Unternehmerverbänden erlaube eine Kooperation, wodurch sozialer Konsens, Innovationszirkulation aber auch Identifikation verstärkt würden. Auf Unternehmensebene würden zudem Strategien unterstützt, die Produktinnovation und -diversifikation bei hohen Qualitätsstandards zum Ziel hätten.¹⁴⁶

2.4.1 Produktionsregime

Nach Soskice kann das in einer Wirtschaft dominierende institutionelle Arrangement zur Organisation der Produktion als Produktionsregime definiert werden.¹⁴⁷ Zu den entscheidenden Institutionen, die diesen Rahmen konstituieren zählen, die Corporate

¹⁴² Vgl. Krugman, Paul: A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income. In: Journal of Political Economy Bd. 87 (1979), S. 253-266; Wolter, Friedrich: Factor Proportions. Technology and West-German Industry's International trade Patterns. In: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 113 (1977), S. 250-267, hier: S. 251 ff.

¹⁴³ Vgl. Markovits, Andrei: Introduction: Model Germany – A cursory Overview of a complex Construct. In: Markovits, Andrei/ Romoser, George (Hrsg.): The Political Economy of West Germany, New York 1982, S. 1-11.

¹⁴⁴ Vgl. Boyer, Robert: State and Market. A New Engagement for the twenty-first Century?. In: Boyer, Robert/ Drache, Daniel: States against Markets. The Limits of Globalization, London 1996, S. 84-114; Streeck, Wolfgang (1991): On the Institutional Conditions of Diversified Quality Production. In: Matzner, Egon/ Streeck, Wolfgang (Hrsg.): Beyond Keynesianism. The Socio-Economics of Production and Employment, Aldershot 1991, S. 21-61; Hollingsworth, Rogers: Continuities and Changes in Social Systems of Production: The Cases of Japan, Germany, and the United States. In: Hollingsworth, Rogers/ Boyer, Robert (Hrsg.): Contemporary Capitalism, Cambridge 1998, S. 265-292.

¹⁴⁵ Vgl. Piore, Michael: The Revival of Prosperity in Industrial Economies. Technological trajectories, Organizational Structure, Competitiveness. In: Foray, Dominique/ Freeman, Christopher: Technology and the Wealth of Nations: The Dynamics of Constructed Advantage, London 1993, S. 322-331.

¹⁴⁶ Vgl. Amin, Ash/ Thrift, Nigel: Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe, Oxford 1994, S. 12 ff.

¹⁴⁷ Vgl. Soskice, David: Globalisierung und institutionelle Divergenz: Die USA und Deutschland im Vergleich. In: Geschichte und Gesellschaft 25 (1999), S. 201-225, hier: S. 201 f.

Governance¹⁴⁸ (Herrschafts- und Verwaltungsstrukturen der Unternehmen), die Industrial Relations (industrielle Arbeitgeber-Arbeitnehmerbeziehungen), das Inter-Company System (Branchenpolitik auf den Gebieten Technologietransfer, Standardisierung, etc.) und das Ausbildungssystem. Von zentraler Relevanz für die übergeordnete Produktionsorganisation ist der Themenbereich der Corporate Governance. Hiermit werden die betrieblichen Problemfelder der Agency-Kosten¹⁴⁹, der Unternehmensfinanzierung¹⁵⁰ und der Eigentumssituation¹⁵¹ thematisiert. Sokices zentrale These lautet, dass die deutsche Wirtschaft aufgrund des spezifischen Produktionsregimes komparative Vorteile bei der Herstellung von diversifizierten Qualitätsprodukten (DQP) habe. Nach Streeck (1991) werden mit diesem Begriff qualitativ hochwertige Güter in etablierten Branchen mit enger Kundenbindung bezeichnet, die komplexe Produktionsprozesse und Serviceleistungen erfordern.¹⁵² Für dieses spezifische Produktionsprogramm müssen einige Determinanten gegeben sein: Hierzu gehören eine motivierte und branchenspezifisch qualifizierte Arbeitnehmerschaft (Ausbildungssystem) und an langfristiger Bindung interessierte Unternehmen (Industrial Relation). Aufgrund der spezifischen Strategie der Produktdifferenzierung wäre die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Unternehmen einer Branche etwa bei Technologietransfer aber auch bei der Markteinführung neuer Produkte verhältnismäßig eng (Inter-Company-System). Da die Banken in deutschen Unternehmen häufig Aufsichtsratsmandate ausübten, seien diese über die Arbeit des Vorstandes und die Finanzsituation des jeweiligen Betriebes sehr gut informiert, was die Finanzierung erleichtert hätte. Dies war wiederum eine notwendige Voraussetzung, um die Entwicklung von DQPs vorfinanzieren zu können. Gleichzeitig bedinge dieses Coöperate Governance System aber auch Investitionen in etablierten Sektoren,

¹⁴⁸ Corporate Governance bezeichnet die rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen, die Einfluss auf die Führungsentscheidungen und somit auf den Unternehmenserfolg haben.

¹⁴⁹ Agency-Kosten sind ein Maß für Reibungsverluste die aus der Differenz zwischen first-best Lösungen (z.B. Zielsetzung des Managements) und second-best Lösungen (z.B. Umsetzung durch Arbeitnehmer) entstehen. Als Strategien zur Bewältigung des Delegationsrisikos sind der Abbau von Informationsasymmetrien (Überwachungs- und Kontrollkosten) und die Interessenangleichung (Kosten der Erfolgsbeteiligung) denkbar. Die Sicherung der Auftraggeberinteressen durch institutionelle Regelungen (z.B. Bonussystem, Bezahlung, Beteiligung) verursacht Sicherungskosten (Agency-Kosten). Vgl. Hentze, Joachim/ Graf, Andrea/ Kammel, Andreas/ Lindert, Klaus: Personalführungslehre, Bern 1997, S. 403 ff.

¹⁵⁰ Die Bestimmungsgröße des Corporate Governance Systems ist die Ausgestaltung der Unternehmensfinanzierung. Durch die Strukturanteile zwischen Eigen- und Fremdkapital auf Seiten der Bilanz bzw. Ertragsquellen wie Inlands-/Auslandsumsatz versus direkte und indirekte Subventionszahlungen innerhalb der G+V lassen sich Implikationen für die strategische und operative Unternehmenskontrolle ableiten. Je höher der relative Fremdkapitalanteil oder auch der Anteil eines Einzelaktionärs am Grundkapital, desto größer ist die externe Kontrolle des Managements. Das gleiche gilt bei einem hohen Subventionsanteil, da dann eine partielle Abhängigkeit seitens des Subventionsgebers besteht. Vgl. ebenda.

¹⁵¹ Im Umkehrschluss beeinflusst die Eigentumssituation die langfristige Unternehmensstrategie. Stehen Shareholder-Value im Fokus, wird die Zielsetzung eines Stakeholder-Value verfolgt oder besitzen staatlich-politische Ziele Priorität. Ziel des Shareholder-Value-Konzeptes ist es, den Wert eines Unternehmens für den Eigenkapitalgeber langfristig zu maximieren. Das Stakeholder-Value-Konzept geht davon aus, dass durch die Kooperation unterschiedlichster Interessensgruppen wie Arbeitnehmern und Management Unternehmensziele langfristig am besten erreicht werden können. Vgl. ebenda.

¹⁵² Vgl. Streeck, Diversified Quality Production, S. 23.

während Risikoanlagen tendenziell vermieden würden.¹⁵³ Diese Faktoren bewirkten nach Meinung der Anhänger dieses Ansatzes die internationale Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Unternehmen und die schnelle und erfolgreiche Rückkehr der deutschen Exporte nach dem Krieg.¹⁵⁴

2.4.2 Industrial Order und Cluster

Herrigel (1996) modifiziert das Konzept Soskices, indem er für das deutsche Produktionsregime zwei divergierende Systeme von Industrial Order unterscheidet:¹⁵⁵ Die Autarkic Industrial Order wurde seit dem 19. Jahrhundert durch große vertikal integrierte Unternehmen gebildet, wie etwa die Montanindustrie im Ruhrgebiet. Zum Schutz vor einem unsicheren Wettbewerbsumfeld geschaffen, zeichneten sich Betriebe, die nach diesem Konzept agierten, durch eine starke Zentralisierung der Produktionsstufen aus, was zu einer relativen Autarkie bzw. Zulieferunabhängigkeit im Herstellungsprozess führte.¹⁵⁶

Im Gegensatz hierzu habe sich bereits seit dem 18. Jahrhundert auch eine Decentralized Industrial Order etabliert, bei der sich spezialisierte Unternehmen einer Branche in Regionen wie Süddeutschland oder dem Rhein-Main-Gebiet informell zusammenschlossen, um hochwertige spezialisierte Güter herzustellen. Eingebettet in ein Innovationsnetzwerk aus Verbänden, Politik und Banken wurde ein intensiver Informationsaustausch angeregt, der zu einer Reduktion des Spezialisierungsrisikos führte.

Auch nach dem Ansatz von Porter (1990) wird der Unternehmenserfolg maßgeblich durch die Existenz von verwandten und unterstützenden Branchen entschieden. Porter konnte in seiner Analyse nachweisen, dass in der Regel nicht nur einzelne Unternehmen eines Landes international erfolgreich sind, sondern meist eine gesamte Branche auf dem Weltmarkt eine homogene Position einnimmt. Diese stehen national in Konkurrenz zueinander und sind meist regional konzentriert. Eine solche Ansammlung von Betrieben der gleichen, vor- oder nachgelagerten Branche findet sich traditionell in Deutschland sehr häufig und wird nach Porter als Cluster bezeichnet. Zwischen verwandten Branchen ergeben sich Einsparungen durch gemeinsame Synergieeffekte, etwa bei Planungs- und Prozesskosten. Insgesamt gelingt es spezifische Kundenwünsche auf höchstem technologischem Niveau zu befriedigen, was sowohl den Absatz sichert als

¹⁵³ Die deutschen Institutionen, bei denen eine risikoarme Finanzierung, langfristige Beschäftigungsverhältnisse, der Erwerb unternehmensspezifischer Qualifikationen sowie spezialisierte Forschung im Vordergrund stehen, korrelieren besonders mit einem gemäßigten Innovationstempo in etablierten Bereichen von Produktion und Wissenschaft. Zugleich bieten die deutschen Institutionen ungünstige Bedingungen für radikale Innovationen mit hohem Risiko. Vgl. Hall, Peter/ Soskice, Davis: *Varieties of Capitalism. The institutional Foundation of Comparative Advantage*, Norfolk 2004, S. 30 ff. und 337 ff.

¹⁵⁴ Vgl. Abelshauser, Werner: *Umbruch und Persistenz. Das deutsche Produktionsregime in historischer Perspektive*. In: *Geschichte und Gesellschaft* 27 (2001), S. 503-523, hier: S. 515.

¹⁵⁵ Vgl. Herrigel, Gary: *Industrial Construction: The Sources of German Industrial Power*, Cambridge 1996, S. 185 ff.; Derselbe: *Institutionalists at the Limits of Institutionalism: A Constructivist Critique of two edited Volumes from Wolfgang Streeck and Kozo Yamamura*. In: *Socio-Economic Review* 3 (2005), S. 559-567.

¹⁵⁶ Vgl. Herrigel, *Industrial Construction* S. 190 ff.

auch eine Preissicherungskomponente darstellt.¹⁵⁷ Beide Konzepte sind nach Ende des Zweiten Weltkrieges wieder reimplementiert worden und mitentscheidend für die komparativen Wettbewerbsvorteile der westdeutschen Exportbetriebe gewesen.¹⁵⁸

2.5 Relevanz der vorgestellten Theorien

Bereits seit Beginn der 1950er Jahre wurden umfangreiche deskriptive wie empirische Studien zur westdeutschen Wirtschafts- und Exportentwicklung vorgelegt. Differenzieren lassen sich zeitlich drei aufeinander folgende Forschungsrichtungen, die sich ergänzen und überschneiden. Dominierten zunächst neo-liberal-ordnungstheoretische Deutungsmuster, so wurden diese in den 1960er Jahren durch günstige Angebots- und Nachfragebedingungen als Erklärungsfaktoren des westdeutschen Exporterfolges abgelöst. Gemeinsames Charakteristikum dieser Erklärungsansätze ist die makroökonomische Ausrichtung, das heißt die Volkswirtschaft mit ihrer Devisen-, Kapital- und Exportbilanz wird zum Bezugspunkt der Analyse. Einzig die Neotechnologietheorie bezieht neben der Faktorausstattung auch betriebswirtschaftliche Argumente ein. Seit den 1980er und 1990er Jahren dominierten neo-institutionalistische Konzepte, die sich auf die Besonderheiten regionaler Verbundregionen bzw. des deutschen Produktionsregimes fokussierten. Hierbei wird verstärkt auch die spezifisch deutsche Mesoebene mit in die Analyse einbezogen. In der Konsequenz gelingt die Erweiterung des Pfades weg von einer rein quantitativ-bilanztechnischen bzw. global-institutionellen Analyse der Nachkriegsexportentwicklung, hin auch zur Berücksichtigung qualitativer Faktoren.

Dieses Untersuchungsdesign ist zur Identifikation von maßgeblichen Trends ideal geeignet, besitzt aber auch methodische Schwächen: Zum Einen inkludiert eine Untersuchung der hohen Wachstumsraten des Außenhandels immer die Suche nach positiven oder exportakzelerierenden Kräften. Im Umkehrschluss verleitet damit die eingeschlagene Erforschungsintention zur Ausklammerung negativer Effekte, die von dem übergeordneten Trend verdeckt oder überspielt worden sind. Dies gilt umso mehr, wenn deren Ursprung wie bei der durch materielle und immaterielle Reparationen verursachten Beeinflussung durch externe Anomalien bewirkt wurden, dabei noch vor dem eigentlichen „Exportwunder“ zu verorten sind und im weiteren Zeitverlauf die negativen Effekte naturgemäß geringer wurden. Ausgeklammert bleiben meist auch die in der Besatzungszeit gesetzten Vorgaben. Zum anderen wird die mikroökonomische Perspektive des einzelnen Unternehmens nicht oder nur ungenügend betrachtet. Erfolgreich im Außenhandel – bei entsprechend exportfreundlichen Angebots- und Nachfragebedingungen – können nur solche Unternehmen agieren, die in Relation zu den Kompetitoren

¹⁵⁷ Der Vorteil einer solchen Clusterbildung wird in der zeitlich, örtlich, qualitativ und quantitativ passenden Bereitstellung von Produkten, vereinfachtem Technologietransfer und Spezialisierungsmöglichkeiten gesehen. Vgl. Porter, Michael: *The Competitive Advantage of Nations*, New York 1990; deutsche Übersetzung: *Nationale Wettbewerbsvorteile. Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt*, München 1991, S. 93 ff.

¹⁵⁸ Vgl. DeBresson, Charles/ Amesse, Friedrich: *Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue*. In: Utterback, James: *Network of Innovators. Research policy*, New York 1991, S. 363-379.

über spezifische Wettbewerbsvorteile verfügen.¹⁵⁹ Hier setzt die vorliegende Arbeit an, indem der Einfluss alliierter Vorgaben im Kontext der Reparationsthematik auf das immaterielle Vermögen am Beispiel der Chemiebranche (Mesoebene) bzw. ausgewählter Chemiebetriebe (Mikroebene) in Westdeutschland auf eine Beeinflussung der Wettbewerbsfähigkeit – operationalisiert anhand der Exporte – betrachtet werden.

Nach Überwindung der limitierendsten Belastungsfaktoren etwa im Infrastruktur und Energiebereich bestand seitens der Produktionsfaktoren die Möglichkeit relativ zügig an die traditionelle Exportstrategien anzuknüpfen. Die Exportquote der Betriebe blieb jedoch in den ersten Nachkriegsjahren sehr gering, bevor sich dann der Ausfuhranstieg ab Beginn der 1950er akzelerierte. Was waren aus der Perspektive der Unternehmen die Gründe für diese Entwicklung? Hierzu werden zunächst die von den Alliierten gesetzten Exportrahmenbedingungen vorgestellt und auf ihre Wirkung bei den Exportunternehmen analysiert. In einem nächsten Schritt wird die quantitative um die qualitative Analyseebene des Produktportfolios erweitert. Zielsetzung ist es, auf der Mikroebene Anhaltspunkte einer divergierenden Entwicklung der Wettbewerbsfähigkeit zu identifizieren.

¹⁵⁹ Grant definiert das Vorliegen eines Wettbewerbsvorteils, wenn „*two or more firms compete within the same market, one firm possesses a competitive advantage over its rivals when it earns a persistently higher rate of profit*“. Grant, Robert: Contemporary Strategy Analysis, Malden 2000, S. 174.

III. Rahmenbedingungen des westdeutschen Außenhandels nach 1945

3.1 Regelungen des deutschen Ex- und Imports

Das nach der deutschen Kapitulation durch die Alliierten implementierte Verbot von Devisentransaktionen und Warenbewegungen über die Reichsgrenze hatte für den nicht mehr vorhandenen deutschen Außenhandel nur proklamativen Charakter.¹⁶⁰ Mit der Gesetzesverkündung sollten jedoch unkontrollierte Transfers von Waren und Devisen unmöglich gemacht werden.¹⁶¹

Im September 1945 wurden dann durch den Alliierten Kontrollrat Anordnungen verfügt, wie der deutsche Ex- und Import während der Besatzung zu regeln sei: Demnach waren deutsche Exporte in Dollar zu entlohnen. Die Höhe der Bezahlung hatte sich an den von den Militärgouverneuren fixierten Preisen zu orientieren und sollte dieses Level nur um maximal 20 % unterschreiten dürfen; Die Exporterlöse der jeweiligen Zone dienten zur Finanzierung der notwendigen Importe; Importe waren auf den Subsistenzbedarf zu begrenzen, welcher von den einzelnen Zonenbefehlshabern festgelegt wurde.¹⁶²

Als Interimsprozedur bis zur Einigung über einen Export-Import-Plan für Gesamtdeutschland gedacht, behielten die hier verabschiedeten Grundzüge alliierter Außenhandelsordnung in den Westzonen für mehr als vier Jahre ihre Gültigkeit bei. Die Beschlüsse basierten auf dem Eigeninteresse der Besatzungsmächte, die Versorgung der deutschen Bevölkerung mit möglichst niedrigen Kosten sicherzustellen. Die einseitige Fixierung auf den Dollar¹⁶³ im Außenhandel stellte zugleich einen Meilenstein für die

¹⁶⁰ Vgl. Report on the Directing and Functioning of German Foreign Trade vom November 1945, OMGUS Akten 17/8309/45, BA; Wagenführ, Die deutsche Industrie, S. 93 ff.; Holborn, Hajo: American Military Government. Its Organization and Policies, Washington 1947, S. 142; SHAEF, Handbook for Military Government in Germany Prior to Defeat or Surrender, kein Datum, OMGUS Akten AG/1945-46/29/2A, BA.

¹⁶¹ Anders als nach dem Ersten Weltkrieg sollte ein Abwandern deutscher Vermögenswerte und Know-hows in neutrale Länder verhindert werden. „Ein wichtiges Instrument dieser Politik bestand in dem Versuch, jeden Kontakt zwischen Firmen in Deutschland und ihren Niederlassungen sowie von ihnen kontrollierten oder ihnen freundlich gesonnen fremden Firmen in neutralen Staaten zu verhindern.“ Gleichsam wurde Druck auf neutrale Staaten ausgeübt, indem ohne Auslieferung dort vorhandener deutscher Vermögenswerte, keine deutschen Lieferungen in die betreffenden Staaten gesendet werden würden. Buchheim, Westdeutschland, S. 18; Herbst, Ludolf: Der Totale Krieg und die Ordnung der Wirtschaft, Stuttgart 1982, S. 365 ff.; Inglin, Oswald: Der stille Krieg. Der Wirtschaftskrieg zwischen Großbritannien und der Schweiz im Zweiten Weltkrieg, Zürich 1991, S. 311 f.

¹⁶² Vgl. Declaration Export and Imports, Control Council vom 15. September 1945, OMGUS Akten, AG/1945-46/29/2A, BA; Memorandum Trade Matters vom 25. Februar 1946, ebenda; Turner, Ian: Being Beastly to the Germans? British Policy on Direct Imports of German Goods from the British Zone of Occupation to the United Kingdom 1946 – 1948. In: Journal of European Economic History (22), London 1992, S. 57-91, hier: S. 78.

¹⁶³ Hintergrund der Dollarklausel aus britischer Perspektive war die Zielsetzung, dringend benötigte Rohstoffeinfuhren, die nur aus dem Dollarraum bezogen werden konnten, direkt aus den Zonenüberschüssen zu bezahlen. Die USA wollten ebenfalls die Belastungen für die Versorgung der eigenen Zone minimieren. Allgemein war bekannt, dass Deutschland im Handel mit seinen europäischen Nachbarn immer einen Aktivsaldo erwirtschaftete, mit dem sein Defizit mit den Überseeländern ausgeglichen werden konnte. Die Reimplementierung einer solchen Handelsstruktur würde folglich die USA vor einer Alimentierung Deutschlands befreien. Zudem ging es darum Deutschland in ein westliches Wirtschaftssystem unter Führung der USA zu integrieren und eine Entlastung der amerikanischen Wirtschaft vor einer befürchteten Überproduktion nach Kriegsende durch verstärkten Warenexport nach Europa zu erreichen. Vgl. Clay, Papers, Bd. 1, S. 441; Buchheim, Westdeutschland, S. 2 ff.

wirtschaftliche Evolution der Bundesrepublik dar, weil eine Reihe von Entwicklungen in der Phase seiner Gültigkeit von 1945-1949 bei den Exportfirmen präjudiziert wurde.¹⁶⁴

Insbesondere die europäischen Nachbarn protestierten massiv gegen die Einführung der Dollarzahlungsverpflichtung deutscher Waren.¹⁶⁵ In der Konsequenz forderten die betroffenen Staaten eine Beschränkung der Importe nach Deutschland auf ein unbedingt notwendiges Minimum, um möglichst bald Ausfuhrüberschüsse zu erzielen. Allerdings limitierte die Beschränkung der deutschen Importe alle Möglichkeiten deutsche Güter im Tausch gegen eigene Exporte zu beschaffen.¹⁶⁶ Ab Frühjahr 1946 verlangten deshalb die Beneluxstaaten ein Importprogramm für Deutschland zu initiieren, damit diese die Möglichkeit erhalten würden, einen Status quo im Handel mit Deutschland zu erzielen.¹⁶⁷ Solche Forderungen lehnte OMGUS kategorisch ab, weil der Grundsatz – jeder Import müsse absolut notwendig sein – weiter einzuhalten war.¹⁶⁸ Gerade aus der Perspektive Washingtons wäre zudem die latent vorhandene strategische Komponente der Dollarklausel, eine Eindämmung des Bilateralismus¹⁶⁹, unterminiert worden.

Die europäischen Handelspartner Deutschlands reagierten auf diese unveränderte Position mit einer fortgesetzten Diskriminierung des deutschen Exportes, um knappe Dol-

¹⁶⁴ Mehnert, Klaus/ Schulte, Heinrich: Deutschland Jahrbuch 1953, Essen 1953, S. 180 ff.

¹⁶⁵ Denn bis Herbst 1945 waren deutsche Warenlieferungen allein gegen eine Empfangsbestätigung abgesendet worden. Offen war zu diesem Zeitpunkt jedoch einerseits der Preis, andererseits ob es sich um Waren handelte die über ein Reparations- oder ein Exportkonto abgewickelt werden würden. Bis dato ging man von einer Gutschrift auf dem Reparationskonto, maximal aber von einer Valutierung in den noch aus NS-Zeiten angedienten RM-Beständen aus. Entsprechend negativ waren die Reaktionen, als durch den Kontrollrat nicht nur eine Verrechnung als Exporte bekannt gegeben wurde, sondern hierfür auch noch in knappen US-Dollar zu zahlen war. Götz Aly konnte die immensen Lasten auch quantitativ nachweisen, die Deutschland den besetzten Ländern zur Finanzierung des Krieges auferlegt hatte. Ohne Veto der USA und der Briten wären die akkumulierten exorbitanten Reichsmarkbeträge und Reichskredite sicher dazu eingesetzt worden beträchtliche Vermögenswerte aus Westdeutschland zu beziehen, für die keine Deklaration als Reparationen erfolgt wäre. Dies hätte die deutschen Firmen sicherlich weitestgehend ihres Produktivvermögens beraubt und einen wirtschaftlichen Wiederaufschwung mittelfristig verhindert. Vgl. Götz, Aly: Hitlers Volksstaat. Raub, Rassenkrieg und nationaler Sozialismus, Frankfurt 2005, S. 21 ff.; FRUS 1945 III, S. 1236 f.

¹⁶⁶ Das Exportvolumen erreichte 1946 lediglich 161, 1947 knapp 225 und 1948 ca. 520 Mio. Dollar. Bereinigt man diese Daten um den Kohleexport, so führte die amerikanische Zone 1946 ca. 16, 1947 rund 45 und 1948 nahezu 90 Millionen Dollar an Waren aus. Die britische Zone kam auf Ausfuhren von 28 (1946), 58 (1947) und 103 (1948) Millionen Dollar. Die Importe der Bizone dagegen stiegen noch schneller als der Export von 642,5 Millionen Dollar (1946) auf 734 (1947) und schließlich 1.397 (1948) Millionen Dollar in 1948 an. Vgl. Export/Importstatistiken der US-Zone von 1945 und 1946, 507/7801, HStA Wiesbaden; Monthly Statistical Bulletin of Control Commission for Germany, February 1948, S. 15; Monthly Report of the Military Governor U.S. Zone, No. 49, July 1949, S. 208.

¹⁶⁷ Vgl. Summary of Memoranda of Belgium and the Netherlands submitted to Enemy Export Subcommittee of EECCE vom 14. März 1946, OMGUS Akten, 1945-46/29/2A, BA.

¹⁶⁸ Ein Nachgeben hätte bei den Bemühungen um eine Reduzierung der Hilfsleistungen nur einen sehr moderaten Effekt gehabt. Vgl. OMGUS an AGWAR vom 17. August 1946, OMGUS Akten, AG/1945-46/29/2A, BA.

¹⁶⁹ Deutsche Exporte in frei konvertierbaren Währungen waren aus US-Sicht nur dann sinnvoll, wenn es einen gewissen Grad an Multilateralität im Welthandelssystem geben würde, da ansonsten Zahlungsbilanzungleichgewichte im Allgemeinen und Transferzahlungen für das besetzte Deutschland im Besonderen vorprogrammiert waren. Vgl. Frühbold, Lutz/ Holtfrerich, Carl-Ludwig: Die Neugestaltung der US-Wirtschaftspolitik nach 1945. In Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte. Währungs- und Finanzgeschichte, Bd. 1 (1998), S. 85-124, hier: S. 122 f.

lardevisen einzusparen.¹⁷⁰ Genau an dieser Weigerung des Importes deutscher Produkte gegen Dollar manifestierte sich bei den Betroffenen und auch in der Nachkriegshistoriographie die Kritik an den von den Alliierten fixierten Exportrahmenbedingungen.¹⁷¹ Weitgehend verkannt wurde die bestehende Alternative: Export deutscher Waren und Anlagen gegen wertlose Reichsmarkguthaben.¹⁷²

3.2 Deutsche Außenhandelsplanungen und angloamerikanische Ausfuhrpolitik nach 1945

Nach Überwindung des Nachkriegsvakuums setzten im Herbst 1945 erste Überlegungen seitens deutscher Wirtschaftsverbände in den Westzonen über die Ausgestaltung einer neuen Außenhandelsplanung ein.¹⁷³ Angedacht war die Bildung eines Außenhandelsgremiums, um die Interessen der deutschen Exporteure gegenüber der Militärregierung zu vertreten. Unangetastet bleiben sollten die Rechte der Unternehmer zur Durchführung eines Individualexportes.¹⁷⁴

Unberührt von den deutschen Vorstellungen gingen amerikanische und britische Militärregierung nach Festlegung des formellen Exportprocedere daran, den Export auf betrieblicher Ebene zu revitalisieren. Hierzu wurden die Unternehmen zur Abgabe von Verzeichnissen mit Produkten aufgefordert, die sofort produziert und exportiert werden könnten.¹⁷⁵ Neben zahlreichen Rohstoffen wie Kohle, Stahl und Holz waren auch Halbfertigprodukte der Chemischen, der Automobil- und der Elektroindustrie sofort verfügbar. Fertigerzeugnisse wurden auf der Liste jedoch nicht aufgeführt. Dies hatte seine Ursache keineswegs im regulatorischen Interesse der Alliierten, sondern lag wie in einem Memorandum der IHK dargelegt, in dem Umstand begründet, dass komplexere Produktionsprozesse aufgrund der Mangelsituation (Ausgangsprodukte, Arbeitskräfte,

¹⁷⁰ Vgl. Deutsche Vorschläge zur Beseitigung der Devisenzwangswirtschaft vom 2. Dezember 1952, B 102/ 12655-1, BA.

¹⁷¹ In einem Memorandum der Bayerwerke heißt es 1947 plakativ: „US-Dollar-Zahlung zur Zeit das Hauptexport-Hemmnis.“ Voraussetzungen für eine normale Entwicklung unseres pharmazeutischen Geschäftes, vom 21. Juli 1947, B 102/2188, BA.; Knapp, Manfred: Die Anfänge westdeutscher Außenwirtschaft- und Außenpolitik im bizonalen Vereinigten Wirtschaftsgebiet (1947-1949). Von der Bizonegründung zur ökonomisch-politischen Westintegration, Frankfurt 1984, S. 57 ff.

¹⁷² Gerade in der Phase von Kriegsende bis zur Währungsreform 1948 schützte das implementierte Export/Import Valutierungsverfahren die deutsche Industrie vor einem Importsog Westeuropas, eventuell kombiniert mit einem Exportzwang, für den die Firmen keine relevanten Gegenwerte erhalten hätten und für den noch nicht einmal Gutschriften auf einem fiktiven Reparationskonto zu erwarten gewesen wären. Vgl. Götz, Volksstaat, S. 112 ff.

¹⁷³ In der maßgeblich von der IHK erarbeiteten Denkschrift „Gedanken über den Wiederaufbau des deutschen Außenhandels“ vom Oktober 1945 wurde der Zwang zu einer kompletten Neuorientierung des Außenhandels betont. „Die deutsche Industrie war von jeher in erheblichen Ausmaßen eine Veredelungsindustrie und wird dies angesichts des verbliebenen beschränkten Raumes und der gekürzten eigenen Rohstoffdecke in Zukunft in noch stärkerem Maße werden müssen.“ Memorandum „Gedanken über den Wiederaufbau des deutschen Außenhandels“ vom 26. Oktober 1945“, 3/168, HWA.

¹⁷⁴ Allerdings waren die deutschen Wünsche durchaus nicht homogen. So wurde in alternativen Denkschriften die Einrichtung eines zentralen Außenhandelskontors gefordert. Konkret sollte mittels einer gemeinnützigen Kontraktfirma die Geschäftsabwicklung mit dem Ausland durchgeführt werden. Vgl. Neebe, Exportstrategien, S. 12.

¹⁷⁵ Fragebogens der Militärregierung, k. D., 163/364, Glanzstoff/Enka UA.

Energie) von den Betrieben bis zur Implementierung eines funktionsfähigen Bewirtschaftungssystems kaum geleistet werden konnten.¹⁷⁶

Da die technische Durchführung des Außenhandels durch Vertreter der Militärregierungsbehörden enormen bürokratischen Aufwand verursachte, gründeten die Besatzungsmächte zur Abwicklung des Export-/Importgeschäftes Außenhandelskontore.¹⁷⁷

Aufgrund des schematischen und zeitintensiven Verfahrens, bestand jedoch kaum Interesse der Firmen am Außenhandel teilzunehmen.¹⁷⁸ Ein Exportgeschäft vermochte bis dato nur dann zustande zu kommen, wenn Interessenten nach Deutschland reisten, um dort persönlich Geschäfte auszuhandeln.¹⁷⁹ Partner des Importeurs konnte aber auch dann nicht der Unternehmer bzw. die Firma selbst werden, sondern es musste ein Außenhandelskontor als Mittler dazwischen geschaltet werden.¹⁸⁰ Im Frühjahr 1946 wurden aufgrund der geringen Resonanz von den Ländern der US-Zone im Auftrag der OMGUS Pläne zur Wiederbelebung eines funktionstüchtigen Außenhandels erarbeitet. Zentrales Element blieb die Wiederherstellung des Individualexportes aufgrund gesetzlicher Regelungen.¹⁸¹ Die deutschen Initiativen, die den alliierten Einfluss auf den Außenhandel minimieren wollten, fanden bei den Militärregierungen wenig Resonanz.¹⁸² Erst das zum Jahresende 1946 bereits auf rund 424 Mio. Dollar angestiegen Handelsbilanzdefizit der amerikanischen und britischen Zonen und der beginnende Antagonismus zur UDSSR führten zu einer Neuadjustierung.

Ein erster Schritt zur Revitalisierung des deutschen Exportes bestand in der von deutschen Verantwortlichen bereits seit 1946 eingeforderten Suspendierung der Feindhandelsgesetzgebung¹⁸³ im Frühjahr 1947 durch britische und amerikanische Behörden, da hierdurch eine Signalwirkung auch auf andere Nationen ausging.¹⁸⁴ Im Rahmen der

¹⁷⁶ Vgl. Memorandum der IHK vom August 1945, 3/4953, HWA.

¹⁷⁷ Die definierten Aufgaben waren: „*Auffindung von Exportmöglichkeiten, Kontaktaufnahme mit den Firmen und Veranlassung derselben zum Export; Erfassung sämtlicher Exportangebote; Prüfung derselben, Unterrichtung der Militärregierung Wiesbaden, Berlin und LWA; Aufstellen von Exportlisten; Ware für Export wird danach durch Erklärung der Militärregierung Berlin für eingefroren erklärt; Mitteilung durch das Außenhandelskontor an den Exporteur; Abschluss eines Kaufvertrages zwischen Außenhandelskontor und Exporteur; Aufforderung die Ware versandbereit zu machen.*“ Organisation der Außenhandelskontore vom Februar 1946, 3/1697, HWA.

¹⁷⁸ „*Die herrschende Lethargie ist darauf zurückzuführen, das bei einem viel zu komplizierten Exportverfahren jeder wirtschaftliche Anreiz fehlt.*“ Protokoll der zweiten Sitzung des Ausschusses für Außenhandel der IHK der Zonen am 20. September 1946, 3/4958, HWA; Exportmerkblatt Nr. 3, vom April 1946, 3/1697, HWA.

¹⁷⁹ Protokoll der zweiten Sitzung des Ausschusses für Außenhandel der IHK der Zonen am 20. September 1946 in Frankfurt, 3/4958, HWA.

¹⁸⁰ Vgl. Jahresbericht Außenhandel Hessen vom 15. Januar 1948, S. 8, 507/9346, HStA Wiesbaden; Memorandum Außenhandel, k. D., 3/1954, HWA.

¹⁸¹ Vgl. Erhard, Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt, S. 52 f.

¹⁸² Vgl. Clay, Entscheidung, S. 224 ff.

¹⁸³ Denn entsprechend des „*Trading with the Enemy Act*“ unterlagen deutsche Vermögen im Ausland der öffentlichen Beschlagnahme. Hiervon waren nach internationalen Handelsregelungen auch Exportprodukte betroffen. Für die Unternehmen bedeutete dies starke Einschränkungen. Vgl. Durrer, Marco: Die schweizerisch-amerikanischen Finanzbeziehungen im Zweiten Weltkrieg, Bern 1984; Friedensburg, Die Deutsche Wirtschaft, S. 105 ff.; Filter und Asbest-Fabrik Columerit an Wirtschaftsminister Koch vom 1. Oktober 1946, 507/9361, HStA Wiesbaden.

¹⁸⁴ So sagte General Robertson auf der Sitzung des Zonenbeirates der britischen Zone bereits am 15. August 1946: „*Wir sind der Meinung, dass wir den Export nicht rasch und gut zur Entwicklung bringen*

Bizonengründung war zuvor schon ein gemeinsames Außenhandelsamt, die Joint Export Import Agency (JEIA) gegründet worden.¹⁸⁵ Jedes Exportgeschäft musste durch diese Behörde genehmigt werden, wobei zunächst auch die Anbahnung des Geschäfts- und Zahlungsverkehrs, sowie die Preisfixierung durch die JEIA übernommen wurden.¹⁸⁶ Zudem hatte die JEIA die Aufgabe, neben der Exportabwicklung auch die Beschaffung so genannter kommerzieller bzw. Kategorie B-Importe durchzuführen, also solcher Einfuhren, die für die wirtschaftliche Entwicklung der Besatzungszonen unerlässlich waren.¹⁸⁷ Mit der JEIA Anweisung Nr. 1 vom 8. April 1947 wurden schließlich alle Firmen darauf vorbereitet, „dass fortan jede Unternehmung eigenständig mit einem Importeur zu verhandeln habe und hierzu auch individuelle Kaufverträge abzuschließen sind.“¹⁸⁸ Der abgeschlossene Vertrag erhielt aber erst durch Gegenzeichnung der JEIA verbindlichen Charakter.¹⁸⁹ Kontrolliert wurde bei dem Genehmigungsverfahren neben der Zulässigkeit des Exportgutes auch, ob der vereinbarte Preis einem angemessenen Weltmarktdurchschnitt entsprach. Andernfalls erfolgte eine Ablehnung.¹⁹⁰ Erstmals nach Kriegsende waren damit wieder Individualgeschäfte zugelassen worden.¹⁹¹

werden, wenn er nicht in deutschen Händen liegt.“ Vertreter der amerikanischen Militärregierung in Deutschland und insbesondere General Clay hatten im Vorfeld selbst mehrfach in Washington auf die negativen Implikationen hingewiesen und deshalb eine rasche Aufhebung dieses Gesetzes gefordert. Im folgenden Jahr wurde in den meisten Staaten die Abschaffung der entsprechenden Gesetze beschlossen und somit die notwendigen Voraussetzungen für eine Individualisierung des Exportgeschäftes geschaffen. Vogel/ Weisz, Akten zur Vorgeschichte der BRD 1945-1949, S. 672 ff. und S. 868 f., hier: S. 674; Jerchow, Weltwirtschaft, 1978, S. 552; Deutsches Generalkonsulat vom 21. Februar 1951, B 102/ 6622-1, BA.

¹⁸⁵ Mit der JEIA Anweisung Nr. 1 vom April 1947 wurde ein Vertragsabschluss zwischen Exporteur und ausländischem Importeur möglich. Die JEIA blieb bis zur formalen Auflösung im Jahr 1950 für die deutschen Exportunternehmen die zentrale Genehmigungsstelle der Besatzungsmächte. Vgl. JEIA Anweisung Nr. 1 vom April 1947, 507/7819, HStA Wiesbaden; Neebe, Überseemärkte und Exportstrategien, 1991, S. 14 f.

¹⁸⁶ Mit der Gründung der Bizone zum 1. Januar 1947 war eine Neuregelung der Wirtschaftspolitik der Besatzungsmächte in Gang gesetzt worden. Grundlage bildete das Bevin-Byrnes-Abkommen, welches im Jahr 1950 eine ausgeglichene Handelsbilanz vorsah. Eine Liberalisierung des Handels war zwar nicht vorgesehen. Immerhin wurden aber für die Jahre 1947 bis 1949 Ein- und Ausfuhrpläne erstellt und somit erstmals ein Rahmen für Ausfuhren definiert. Die Differenz zwischen Exporteinnahmen und Importausgaben war zu gleichen Teilen von den beiden Besatzungsmächten zu tragen. Für das Gebiet des Außenhandels wurde die gemeinsame Außenhandelsorganisation der Militärregierung, der Joint Export Agency (JEIA) mit Sitz in Minden gegründet. Per 30. Juli 1947 verfügte die JEIA über ein Guthabenkonto von 90 Mio. US-Dollar. Dieser Betrag speiste sich einerseits aus deutschen Exporterlösen der Jahre 1945 und 1946 sowie aus den Erlösen der Liquidation deutschen Auslandsvermögens in Schweden. Vgl. Sowade, Hanno: Wegbereiter des Wiederaufstiegs. Die IHK und die Rekonstruktion der Außenbeziehungen der westdeutschen Wirtschaft 1945-1949/50, München 1992, S. 119 ff.

¹⁸⁷ Vgl. Aufgaben JEIA vom 16. März 1947, 507/2733, HStA Wiesbaden.

¹⁸⁸ Aktenvermerk Koch, JEIA Anweisung Nr. 1. vom 10. April 1947, 507/9312, HStA Wiesbaden.

¹⁸⁹ Vgl. JEIA Instruction No. 1. vom 8. April 1947, OMGUS Akten, 17/8240/37-38, BA.

¹⁹⁰ Vgl. Buchheim, Weltwirtschaft, S. 32.

¹⁹¹ Die IHK fasste die bis Frühjahr 1947 bestehenden Außenhandelsregelungen in einer Mitteilung an die Mitglieder nachfolgend zusammen: „Dem deutschen Exporteur war der unmittelbare Geschäftsverkehr mit den früheren Vertragspartnern untersagt. (...) Er musste sein Exportangebot an ‚Unbekannt‘ über die Besatzungsmächte herausgeben, die die Unterzeichnung des Vertrages vornahmen. Der Vertragsinhalt war in einem Standardmuster erstarrt. Der deutsche Lieferant hatte somit weder die Wahl seines Vertragspartners, noch konnte er einen solchen ablehnen. Darüber hinaus bestanden weder Telegramm noch Telefon, noch Ein- und Ausreisemöglichkeiten. Zusammenfassend lässt sich die Gesamtlage dahin kennzeichnen: Völlige Absperrung der deutschen Exporteure und Importeure vom Ausland, keine Möglichkeit einer Wiederaufnahme der alten Geschäftsverbindungen, keine Devisenhoheit.“ Jahresbericht

Abelshauser (1975) geht davon aus, dass das Amt die Interessen der Besatzungsmächte wahrnahm, die an billigen deutschen Rohstoffausfuhren interessiert gewesen wäre, während Fertigprodukte – motiviert von englischer Seite – vom Weltmarkt ferngehalten werden sollten.¹⁹² Dieser Ansicht kann nicht zugestimmt werden, da in den eingesehenen Akten solche, von offizieller alliierter Stelle aus getätigten Befehle, Handlungsanweisungen oder Statements nicht nachzuweisen sind. Richtig ist allerdings: Die deutschen Unternehmer hatten das Gefühl einer „von den JEIA Mitarbeitern gewollten Einschränkung unserer Exportmöglichkeiten“ und gaben diesen auch an die zuständigen Sachbearbeiter der Verwaltungsämter weiter.¹⁹³ Aus der Retrospektive scheinen diese Empfindungen nachvollziehbar. Denn bis es zur Abwicklung eines Exportgeschäftes kommen konnte, war eine ganze Reihe von Hürden zu überwinden. Deutsche Exporteure mussten 46 Formulare in neun Ausführungen bewältigen und dabei acht verschiedene Stellen kontaktieren.¹⁹⁴ Gerade wegen des enormen Aufwandes bearbeitete die JEIA lediglich 150 Ausfuhrkontrakte täglich.¹⁹⁵ Vor dem Krieg wurden 30.000 Geschäfte pro Tag mit dem Ausland abgewickelt.¹⁹⁶ Da die Bearbeitung einer solchen Vielzahl von Anträgen durch die JEIA organisatorisch nicht geleistet werden konnte, wurde der Export von Massengütern, mit einem hohen Durchschnittswert bevorzugt.¹⁹⁷ Eine große Anzahl von Anträgen verschiedenster Fertigwarenprodukten, mit wesentlich geringeren Verkaufspreisen wurde demgegenüber vernachlässigt, wie folgende Tabelle zeigt:¹⁹⁸

Außenhandel Hessen vom 15. Januar 1948, S. 7 f., 507/9346, HStA Wiesbaden; IHK an die Mitglieder, Außenhandelsregelung vom Oktober 1947, 507/5955, HStA Wiesbaden.

¹⁹² Vgl. Abelshauser, Wirtschaft in Westdeutschland, S. 95.

¹⁹³ „Was nützt es wenn General Clay oder General Draper eindruckvolle Reden halten und ihre vollste Unterstützung des lebensnotwendigen deutschen Exportes zusagen und in der Praxis sorgt eine besonders zu diesem Zweck geschaffene Bürokratie in Berlin dafür, dass die unter maßlos erschwerten Bedingungen gemachten deutschen Exportangebote nicht zum Abschluss von Geschäften führen, obwohl sogar zahlreiche ausländische Interessenten vorhanden sind.“ Situationsbericht Frühjahr 1947, 3/2508-2513, HWA; Hoechst an VFW vom 31. Januar 1947, Z 8/1229, BA; Protokoll der zweiten Sitzung des Ausschusses für Außenhandel der IHK der Zonen am 20. September 1946 in Frankfurt, 3/4958, HWA.

¹⁹⁴ Neben der JEIA, dem Außenhandelskontor des zuständigen Wirtschaftsministers, dem Zollamt, der Joint Foreign Exchange Agency der Militärregierung, der Finance Division in Berlin, der Preisbehörde gehörte auch die ausländische Zentralbank und die eigene Hausbank dazu: „Einzureichen bzw. bereitzuhalten waren eine ganze Reihe von Dokumenten: Ausfuhrantrag, Ausfuhrlizenz, Ausfuhrzahlungsbescheinigung, Frachtbrief, Warenempfangsbescheinigung, Versandanzeige, Devisenrechnung, statistische Ausfuhrmeldung, Konsulatsfaktura oder Transitvisa. Die Ausfüllung dieser vielen Schriftstücke – noch dazu in mehrfacher Ausfertigung – entmutigt die Exportindustrie und hält sehr viele Firmen davon ab sich an der Ausfuhr zu beteiligen.“ Abelshauser, Wirtschaft in Westdeutschland, S. 95 f.; Exportmüdigkeit der dt. Industrie, kein Datum, 507/5956, HStA Wiesbaden.

¹⁹⁵ Vgl. Jerchow, Deutschland in der Weltwirtschaft, 1978, S. 392 f.; Meyer, Fritz: Der Außenhandel Westdeutschlands. In: Albert Hunold: Wirtschaft ohne Wunder, Zürich 1953, S. 258-285, hier: S. 267.

¹⁹⁶ Vgl. Abelshauser, Wirtschaft in Westdeutschland, S. 95.

¹⁹⁷ Beispielhaft stellte die Genossenschaft der Lederwarenindustrie im Juni 1947 fest: „(...) zur Zeit habe es den Anschein, dass alle Bemühungen um einen Export ergebnislos verliefen. Von 180 Exportanfragen seien bisher nur acht Aufträge von der Schweiz völlig geklärt.“ Aktenvermerk Exportgenossenschaft der Lederwarenindustrie an den hessischen Wirtschaftsminister vom 6. Juni 1947, 507/2732, HStA Wiesbaden.

¹⁹⁸ So betrug im Jahr 1947 der durchschnittliche Ausfuhrkontrakt 10.400 \$, im Jahr 1948 sank der Wert auf 8.010 \$ bzw. 6.900 \$ im ersten Halbjahr 1949. Vgl. Außenhandelsstatistiken, verschiedene Dati, 3/1697, HWA.

Tabelle 1: Verteilung der Exportabschlüsse nach Umsatz 1947

Größenordnung der Exportabschlüsse 1947			
Anzahl	\$		%
25	bis	100	0,9 %
702	100	500	25,7 %
447	500	1.000	16,3 %
961	1.000	5.000	35,1 %
531	5.000	50.000	19,4 %
68	über 50.000		2,5 %

Quelle: Außenhandelsstatistiken, verschiedene Dati, 3/1697, HWA; eigene Berechnungen.

Die Arbeitsweise der JEIA wirkte sich verheerend auf der Mikroebene aus: Die Farbwerke Hoechst konnten etwa bis September 1947 nur Güter im Wert von 0,455 Mio. RM exportieren, obwohl Exportaufträge – darunter viele Kleinaufträge – im Volumen von 2,33 Mio. RM vorlagen.¹⁹⁹ Insgesamt entsprach dies einer Quote von knapp 20 %. Für die Degussa lag der Wert des gleichen Jahres bei 31 %, bei der MG ca. 27 % und für Merk bei 56 %.²⁰⁰ Im Durchschnitt wurden 1947 (1948) nur ca. 22 % (74 %) der Exportaufträge tatsächlich bedient.²⁰¹

Die ungenügende Arbeitsweise der JEIA diente als Kulminationspunkt der Kritik an dem gesamten Ausfuhrverfahren. Der Leiter der Außenwirtschaftsabteilung Freiherr Vollrath von Maltzan legte auf der 7. und 8. Außenhandelstagung im Herbst 1947 dar, dass neben der technisch-bürokratischen Seite der Exportabwicklung auch strategisch seitens der Alliierten ein Passivsaldo der Handelspartner der Bizone von vorneherein einkalkuliert worden, entsprechend „eine Entwicklung des deutschen Exports kaum möglich, mithin nicht gewollt war“.²⁰² Die negative Einschätzung manifestierte sich an den geschlossenen Handels- und Clearingabkommen.²⁰³ Zu einer Beseitigung der Dollarknappheit konnten diese Maßnahmen nicht führen, weil Kohle- und Stahllieferungen von dem Verfahren ausgeschlossen blieben. Diese Rohstoffausfuhren machten 1946 und 1947 aber, wie Maltzan hervorhob, den Hauptanteil der deutschen Exporte aus.²⁰⁴

Diese Kritik im Konnex mit dem weiter ansteigenden Außenhandelsdefizit führte zu einem Bedeutungsgewinn der Exportfrage.²⁰⁵ Denn zunehmender Dollarmangel bei steigendem Importbedarf erhöhte den Druck um eine wirtschaftliche Änderung der Si-

¹⁹⁹ Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 42 f.

²⁰⁰ Vgl. Exporte in Hessen, Februar 1948, 507/ 5987 HStA Wiesbaden.

²⁰¹ Vgl. Außenhandelsstatistiken, verschiedene Dati, 3/1697, HWA.

²⁰² Ausführungen v. Maltzan auf der 7. und 8. Außenhandelstagung am 28./29. Oktober und 10./11. November 1947 in Bad Homburg, Z 8/1226, BA.

²⁰³ Klar wurde der Zusammenhang erkannt, der zwischen Dollarklausel und Handelshemmnissen bestand, wodurch es Deutschland erschwert wurde jene Dollars zu verdienen, mit denen die Importe aus den USA bezahlt werden konnten. Deshalb war ein begrenztes Clearing im Devisen- und Handelsverkehrs Deutschlands mit seinen Handelspartnern eingeführt worden. Durch den hiermit gewährten offiziellen Zahlungsaufschub, hoffte man die Dollarverfügbarkeit in Europa zu verbessern. Vgl. Director of Economic Division to OMGUS vom 25. März 1946, OMGUS Akten, AG/1945-46/29/2A, BA; AGWAR to OMGUS vom 21./27. März 1946, OMGUS Akten, AG/1945-46/29/2A, BA.

²⁰⁴ Maltzan auf der 7. Außenhandelstagung am 28./29. Oktober 1947 in Bad Homburg, Z 8/1226, BA.

²⁰⁵ Vgl. Weber, Adolf: Übergangswirtschaft und Geldordnung, München 1974, S. 24.

tuation zu erreichen und motivierte somit Schritte zur Annäherung an die deutsche Exportindustrie zu unternehmen.²⁰⁶ Konkret wurde das Vfw offiziell aufgefordert, Empfehlungen für eine Neuregelung der Exportverfahrensregeln abzugeben.²⁰⁷ Die erarbeitete Vorschlagsliste sah substantielle Veränderungen vor: Demnach sollten die JEIA Befugnisse komplett auf deutsche Dienststellen übertragen werden. Parallel verlangte man die Schaffung von Bewirtschaftungsstellen und eine Ausfuhrlenkung durch Ausfuhrstellen, die möglichst ihren Dienstsitz nahe bei den Zentren der entsprechenden Industrien haben sollten.²⁰⁸ Vorausgegangen war seitens OMGUS an die JEIA die Anweisung, *„Exporte in jeder Weise zu fördern, um genügend Mittel zur Bezahlung der Importe von Lebensmitteln, Rohstoffen und anderen für die deutsche Wirtschaft nötigen Verbrauchsgütern zu beschaffen.“*²⁰⁹

In der Konsequenz wurden eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um die Exportbereitschaft der deutschen Unternehmen zu erhöhen. Entscheidender als die Ausgestaltung der Förderprogramme selbst war die geänderte strategische Ausrichtung: Denn erstmals erfolgte seitens der amerikanischen und britischen Militärregierungen eine Anpassung an die unternehmerische Denkweise in Deutschland. Um überhaupt Exporte zu evozieren, tolerierte man Bestrebungen die Produktionsfähigkeit im Hinblick auf eine erwartete – und damit auch notwendige – Währungsreform zu erhalten bzw. zu verbessern. Die Ausgestaltung des Devisenbonus A, als auch die verbesserten Rohstoffbelieferungen sind hier für eindeutige Indizien. Ebenso spricht die Aussparung der intensiv kontrollierten Rohstoffindustrien (Kohle, Holz, Metalle) für diese These. Der Abbau von bürokratischen Hemmnissen und eine verbesserte Zuteilung von Rohstoffen bildeten weitere Anreize. Diese Konzessionen stehen im Kontrast zu den Bestrebungen der Jahre 1945 und 1946, war man dort doch noch von einem implizierten und latent vorhandenen Dissens zwischen den Zielen der Militärregierung und den ehemals mit dem NS-Staat kollaborierenden Unternehmen ausgegangen.

Obwohl im Verlauf des Jahres 1947 zahlreiche Exporthemmnisse für die Unternehmen abgebaut worden waren, stiegen die Exporte gerade im Fertigwarenbereich nur moderat

²⁰⁶ Im Hinblick auf die anstehende Währungsreform, hatte die JEIA ab Ende 1947 begonnen ihre nicht konvertierbaren Devisenbestände für den Kauf ausländischer Vormaterialien einzusetzen. Vom letzten Quartal 1947 bis zum dritten Quartal 1948 erhöhten sich die relativen Rohstoffimporte pro Quartal um rund 50 %. Vgl. Statistisches Jahrbuch der Bundesrepublik Deutschland, Bonn 1952, S. 209.

²⁰⁷ Seit Herbst 1947 hatte sich der Direktor der Vfw, Dr. Semmler, an die Spitze jener Gruppe gesetzt, die für die Wiederaufnahme geregelter Außenhandelsbeziehungen votierten: *„Bei der überragenden Bedeutung, die der baldige Wiederaufbau einer deutschen Außenwirtschaft für unsere Gesamtwirtschaft hat, sollten die Besatzungsmächte uns nunmehr bald die Freiheit überlassen, den Außenhandel, insbesondere mit unseren europäischen Nachbarn, in eigene verantwortliche Bearbeitung zu nehmen, den Verkehr mit dem Ausland von den gegenwärtig noch bestehenden Hemmungen und Beschränkungen zu befreien und damit erst die wirklichen Voraussetzungen für eine intensive Steigerung unseres Exports zu schaffen.“* Weisz, Christoph/Woller, Hans: Wörtliche Berichte und Drucksachen des Wirtschaftsrates des vereinigten Wirtschaftsgebietes 1947 – 1949. Hrsg. vom Institut für Zeitgeschichte und dem Deutschen Bundestag. Bd. 1-6. München 1977, hier Bd. 2, S. 96 f.; VAW an JEIA, Entwurf betreffend Exportanreize vom 21. Mai 1947, B 102/2259-2, BA.

²⁰⁸ Vgl. Jahresbericht Außenhandel vom 15. Januar 1948, S. 8, B 102/9346, BA. Da eine solche Regelung identisch mit den im Dritten Reich implementierten Strukturen gewesen wäre, wurden in diesem Fall die deutschen Wünsche wahrscheinlich abgelehnt.

²⁰⁹ OMGUS an JEIA vom 28. September 1947, OMGH 649/3-17/5, HStA Wiesbaden.

an. Hier zeigten sich die limitierenden Auswirkungen der Dollarklausel. Tatsächlich wurden aus der Bizone 1947 Waren im Wert von 220 Millionen Dollar exportiert, davon aber gerade 2,6 % nach USA. Mehrheitlich bildete das europäische Ausland die Zielregion der deutschen Exporte.²¹⁰ Nicht ausreichendes Gewicht war jenen Stimmen innerhalb der Militäradministration zugefallen, die frühzeitig auf schwerwiegende negative Folgen für den europäischen Handel hingewiesen hatten, da die Handelspartner der Bizone nolens volens in Zahlungsbilanzschwierigkeiten geraten mussten, die wiederum zu einer Reduktion der Importe aus Deutschland führen würden.²¹¹ Die Economic Division der amerikanischen Militärregierung hatte bereits seit 1946 eine Eingliederung Deutschlands in das europäische System des Bilateralismus befürwortet. Um den amerikanischen Steuerzahler zu entlasten, so wurde argumentiert, sei es eindeutig sinnvoller, auch den Handel in inkonvertibler Währung zuzulassen, da sich auf diesem Weg Deutschlands Gesamtdefizit verringern lasse.²¹²

Diesen primär verwaltungstechnischen Aspekten stand allerdings Washingtons globalpolitische Strategie der Handelsliberalisierung diametral gegenüber.²¹³ Mit der Harvard Rede des amerikanischen Außenministers George C. Marshall war die Auflage eines European Recovery Program (ERP) angekündigt worden, welches nicht nur aus einem reinen Kapitaltransfer bestand, sondern die westlichen Volkswirtschaften und deren Wirtschaftsordnungen im Sinne eines „western minded capitalism“ präjudizieren sollte.²¹⁴

Die Mittelvergabe der ERP-Gelder wurde an eine Mitarbeit in der OEEC gebunden.²¹⁵ Konkret ging es hier um die Koordination von Importen, sowie einen Verteilungsvor-

²¹⁰ Da viele Staaten selbst nur über geringe Dollarbestände verfügten, konnten diese deshalb nur eingeschränkt für den Import deutscher Waren zur Verfügung stehen. Vgl. Exportstatistik 1947, B 102/3882-2, BA.

²¹¹ Vgl. Buchheim, Christoph: Einige wirtschaftspolitische Maßnahmen Westdeutschlands von 1945 bis zur Gegenwart. In: Wettbewerbsbeschränkungen auf internationalen Märkten. Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 46, Stuttgart 1988, S. 213-226, hier: S. 215 ff.

²¹² Vgl. Director of Economic Division to OMGUS vom 25. März 1946, OMGUS Akten, AG/1945-46/29/2A, BA.

²¹³ Bereits mit der Byrnes Rede in Stuttgart vom 12. September 1946 hatten die USA offiziell allen destruktiven Deutschlandplänen eine Absage erteilt und gleichzeitig den Willen zum Ausdruck gebracht, Westdeutschland in eine Westeuropäische Kooperation zu integrieren. War zunächst noch angedacht hierbei Großbritannien die Führungsrolle zu überlassen, so wurde aufgrund dessen fehlender ökonomischer Potenz die Situation in Deutschland und die Zahlungsbilanzkrise in Europa zu überwinden, bei gleichzeitig wahrgenommener Gefahr einer weiteren kommunistischen Expansion eine Kehrtwende vollzogen. Im Konnex mit der Weltwährungsordnung von Bretton Woods war intendiert, den USA in diesem System die ökonomischen Leitmacht zuzugestehen und diesen Status institutionell zu verankern. Vgl. Milward, Reconstruction, S. 177; Hogan, Michael: The Marshall Plan. America, Britain, and the Reconstruction of Western Europe, 1947-1952, Cambridge 1987, S. 29.

²¹⁴ Die Philosophie, die hinter dem Marshallplan stand, basierte auf zwei Säulen: Nach den aktuellen Erfahrungen schien es erstens notwendig Partikularismus und Egoismen der europäischen Staatenwelt zugunsten einer ökonomisch Koordination und Kooperation zu überwinden. Hierfür war zweitens die Einbeziehung eines ökonomisch genesenden Deutschlands als integraler Bestandteil notwendig. Der Marshallplan kombinierte aus diesem Grund ökonomische mit politischen Interessen, um sowohl Sicherheit vor erneuter deutscher Aggression, als auch die Implementierung einer westlich-kapitalischen Wirtschaftsordnung unter Führung der USA sicherstellen zu können. Vgl. Hogan, Marshallplan, S. 35 ff.

²¹⁵ Kurz vor der Vereinigung der Bizone mit der französischen Zone zur Trizone am 30. Juli 1948 trat die angloamerikanische Besatzungszone als Mitglied der OEEC bei. Parallel wurde die für Westdeutschland zuständige „Economic Cooperation Administration“ (ECA) mit Dienstsitz in Frankfurt gegründet. Durch

schlag für die Marshallplanhilfen.²¹⁶ Ebenfalls im Juni 1948 war mit der allein in der Bizone gültigen Währungs- und Wirtschaftsreform die Entscheidung für ein geteiltes Deutschland gefallen.²¹⁷ Beide Entwicklungen hatten weit reichende Konsequenzen für die weiteren nationalen und internationalen Exportrahmenbedingungen.

Ab der zweiten Hälfte des Jahres 1948 begannen zunächst die westdeutschen Ausfuhren anzusteigen. Währungs- und Wirtschaftsreform führten zu einer Verbesserung der Produktivität, da sich die Kapazitätsauslastung und Arbeitsleistung der Mitarbeiter drastisch erhöhten. Positiv wirkte sich auch das ERP aus, da mit diesen Devisen für einige Zeit eine höhere Einfuhrmöglichkeit für Güter bestand und über Zuschüsse bzw. Devisenbereitstellungen Investitionen getätigt werden konnten.²¹⁸ Nach Ludwig Erhards richtiger Einschätzung kam es in einem ersten Schritt auf eine Intensivierung der Importe an, die durch den als relativ hoch empfundenen Wechselkurs²¹⁹ zusätzlich verbilligt wurden. Zudem begrüßte Erhard den damit verbundenen Rationalisierungsdruck, der die Wettbewerbschancen erhöhen würde.²²⁰

Tatsächlich stiegen die Ausfuhren im Jahr 1948 um 66 % von Q2 auf Q3 und um 40 % von Q3 auf Q4. Der Anteil von Fertigwaren am Gesamtexport erreichte zum Jahreswechsel einen Anteil von 50 %.²²¹ Die Steigerungsraten des deutschen Exportes (II Hj. 1948=50 %; I Hj. 1949=25 %) konnten jedoch nicht aufrechterhalten werden.²²² Als 1949 die Binnenkonjunktur zu stagnieren begann, verringerte sich auch die Exportdynamik, obwohl eigentlich eine Intensivierung der Exportanstrengungen zu erwarten und bei der guten Verfassung der Weltwirtschaft auch möglich gewesen wäre.²²³

die Vertretung der deutschen Interessen sicherten sich die USA quasi als trojanisches Pferd entsprechende Mitsprachemöglichkeiten im Rahmen der innereuropäischen OEEC. Vgl. Abelshauser, Hilfe, S. 91 ff.

²¹⁶ Am 12. Juni 1947 begann in Paris die Konferenz zur Vorbereitung des europäischen Wiederaufbauprogramms, an dem schließlich 16 westeuropäische Staaten teilnahmen und die mit der Gründung des „Committee of European Economic Cooperation“ (CEEC) endete. Die CEEC wurde durch die Nachfolgerorganisation „Organisation for European Economic Cooperation“ (OEEC) ersetzt, als die Idee eines European Recovery Program (ERP) dem amerikanischen Kongress vorgelegt und von diesem als „Foreign Assistance Acts“ Anfang April 1948 bewilligt wurde. Im gleichen Monat wurde die OEEC in Paris als zentrales Forum der ökonomischen Kooperation und Koordination in Europa unter US-Vorsitz institutionalisiert. Vgl. Schröder, Marshallplan; Overesch, Manfred: Deutschland 1945 – 1949. Vorgeschichte und Gründung der Bundesrepublik, Düsseldorf 1997, S. 127 ff.

²¹⁷ Mit diesen Reformen waren die Grundvoraussetzungen zur Partizipation am ERP in Westdeutschland geschaffen worden. Durch die frühzeitige Kommunikation der intendierten Einbeziehung Westdeutschlands in den Marshallplan war der Westorientierung Deutschlands in der Kommunikation nach innen und außen ein entscheidender Impuls verliehen worden. Vgl. Knapp, Bizonengründung, S. 45.

²¹⁸ Vgl. Meyer, Wirtschaft, S. 276; Pohl, Manfred: Wiederaufbau. Kunst und Technik der Finanzierung 1947-1953, Frankfurt 1973, S. 128 ff.

²¹⁹ Der Wechselkurs betrug zunächst 3,33 DM je Dollar und erhöhte sich dann im Zuge der Abwertung von 1949 auf 4,2 DM je Dollar. Vgl. Bellers, Jürgen: Außenwirtschaftspolitik der Bundesrepublik Deutschland 1949-1989. Studien zur Politikwissenschaft. Untersuchungen zur Außenwirtschaftspolitik Bd. 2, Münster 1990.

²²⁰ Vgl. Erhard, Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt, 1954, S. 82 f.

²²¹ Vgl. Buchheim, Weltwirtschaft, S. 63.

²²² Trotz dieser Verbesserungen blieb der deutsche Export auch im Jahr 1949 noch deutlich unter den bereits schwachen Vorkriegswerten zurück. Insgesamt konnten lediglich Waren im Wert von 4.771 Mio. DM ausgeführt werden. Dem standen aber Einfuhren von 8.774 Mio. DM gegenüber. Vgl. Außenhandelsstatistiken, 1949, 3/1697, HWA.

²²³ Vgl. Weltwirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1952, S. 41.

Aus einer internationalen Perspektive kann die Stagnation im zweiten Halbjahr 1949 zu einem Teil durch die relativ zur DM stärkere Abwertung der europäischen Währungen, insbesondere des Pfundes, zum Dollar erklärt werden. „*Unsere Haupteinfuhr, im Besonderen die Nahrungsmitelefuhr, kommt zur Hauptsache aus Dollarländern, während der Export zu einem größeren Teil nach Sterling-Ländern geht. Die Wirkung ist, dass der Export durch das englische Vorgehen eine wesentliche Belastung erfährt (...).*“²²⁴ Zu einem anderen Teil hatte die deutsche Lieferbereitschaft und -fähigkeit zahlreiche Nationen zu einem Import deutscher Ausrüstungs- und Investitionsgüter ermutigt. Die zur Bezahlung nötigen Dollar waren aber sehr knapp, zumal dieser Effekt durch die Dollaraufwertung verstärkt und im Resultat zu einer Reglementierung bei der Auftragsvergabe nach Deutschland führte.

Seitens der politisch Verantwortlichen um Erhard wurden divergierende nationale Maßnahmen erörtert, um den Export anzukurbeln. Neben steuerlichen Erleichterungen, Ausfall- und Kreditbürgschaften wurden auch über Erfindervergütungen und die Aufnahme ausländischer Geschäftspartner diskutiert.²²⁵ Im Spätsommer 1949 wurde seitens der AHK der Forderung des Wirtschaftsrates zur Einführung einer Hermes-Kreditversicherung nachgegeben.²²⁶ Damit sollte es deutschen Exporteuren ermöglicht werden, sich gegen unternehmerische Risiken für die ausgeführten Waren, zu versichern und somit die Bedingungen im Inlandsgeschäft auch auf Exporte zu übertragen.²²⁷ Dies konnte aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Dollarzahlungsverpflichtung latent limitierend wirkte.

Schützenhilfe erhielt die Bundesregierung durch die OEEC, die bereits im Jahr 1948 ihre Bemühungen auf monetäre Aspekte und die Multilateralisierung des Zahlungsver-

²²⁴ Protokoll der Kabinettsitzung vom 21. September 1949, S. 286.

²²⁵ Im Jahr 1951 wurde das Bundeswirtschaftsministerium daraufhin ermächtigt zur Sicherstellung der Priorität von Exporten, Rechtsverordnungen über die Erzeugung, die Verarbeitung und die Lieferung von Waren der gewerblichen Wirtschaft zu erlassen. Zudem konnten die Unternehmen einen Teil der ausländischen Valuta als „Devisenhandgeld“ für den Import benötigter Güter einsetzen. Vgl. 2. Sitzung des Wirtschaftsrates des Bundesrates vom 12. November 1954, 507/6055, HStA Wiesbaden.

²²⁶ Erhöhte Risiken bestanden in Bezug auf den Transport, die Sprache, Handelsgebräuche, Zahlungsausfall, Zollvorschriften, legislative Anforderungen, Devisenbestimmungen und Bonitätsunwägbarkeiten. Mit dem Gesetz zur Übernahme von Sicherheitsleistungen und Gewährleistungen im Ausfuhrgeschäft wurden die Selbstkosten des Exporteurs abzüglich eines Selbstbehaltes von 15 - 20 % geschützt. Vgl. Bellers, Deutsche Außenwirtschaftspolitik, 1992, S. 117; Beyfuß, Jörg: Exportversicherung und Exportfinanzierung, Köln 1983, S. 26.

²²⁷ Als sich der Abbau der stark passiven Handelsbilanz Westdeutschlands ab 1953 immer deutlicher abzeichnete, erhöhte sich der Druck das Exportförderungssystem zu reduzieren. Statt eines Devisenhandgeldes intensivierte man daraufhin die indirekte Exportförderung. Hierzu gehörte die Einrichtung einer Exportberatungsstelle, privates Consulting und die Gründung einer Ausfuhr-Kredit-Anstalt (AKA). Gerade die AKA trug in der Phase 1952-54 entscheidend mit zur Aufrechterhaltung der Lieferfähigkeit der Exportfirmen bei. Denn Exportgeschäfte waren in der Regel wegen der langen Zahlungsziele besonders kapitalintensiv. Dies war während des Koreabooms nicht besonders tragisch, da die Auftraggeber sich an der Vorfinanzierung beteiligten. Dies änderte sich jedoch als die Haussee um den Korea-Hype nachließ und die deutsche Industrie verstärkt in den Wettbewerb mit ausländischen Konkurrenten eintreten musste. Bei der restriktiven Kreditvergabe innerhalb der BRD und nur einem begrenztem Zugang zu ausländischen Kapitalmärkten seitens deutscher Unternehmen stellten die AKA-Kredite die Lieferfähigkeit und -bereitschaft sicher. Vgl. Fragen der indirekten Exportförderung von 1952, B 102/22692, BA; Erfolgsfaktoren, S. 129.

kehrs innerhalb Europas ausgedehnt hatte.²²⁸ Massive Kritik hatte das Verfahren zur Regelung der deutschen Exporte auch von der mit der Durchführung des Marshallplans beauftragten Behörde Economic Cooperation Administration (ECA) erfahren. Dezidiert war General Clay aufgefordert worden, den deutschen Unternehmen mehr Freiheit bei ihrem Handel zu gewähren.²²⁹ Ein Kontrollverlust wurde zunächst aber abgelehnt:²³⁰ Zwar waren ab Winter 1948 auch die Einfuhr gewerblicher Importe erlaubt worden, aber erst mit der Einrichtung eines von Deutschen geleiteten Einfuhrausschusses 1949, der die zur Verfügung stehenden Devisenbeträge nach Ländern und Warengruppen gesplittet ausschrieb, minimierte sich der Einfluss der Militärregierung auf das Export-Importgeschäft in der Praxis.²³¹ In diesem Kontext wird verständlich, warum die Dollarzahlungsverpflichtung bis in den Herbst des Jahres 1949 trotz aller Kritik von Deutschen und Alliierten unverhandelbares Kernstück amerikanischer Wirtschaftspolitik in Europa blieb.²³² Erleichterungen oder Vereinfachungen gab es zuvor aber schon bei anderen Regelungen: Die Verhandlungen mit ausländischen Staaten zur Verbesserung des Warenaustausches wurden intensiviert. Im Januar 1948 konnte mit Griechenland ein Handelsvertrag abgeschlossen werden, bei dem man sich gegenseitig die Meistbegünstigung versprach. Zudem wurden erstmals auch deutsche Vertreter hinzugezogen,

²²⁸ Konkret wurde eine Neufestsetzung der innereuropäischen Währungsrelationen und ihre Abwertung gegenüber dem Dollar initiiert, um über eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den USA eine Verbesserung der Dollarbilanz zu erreichen. Bereits 1947 wurden britisches Pfund und französischer Franken in der Schweiz zwischen 32 % und 54 % unter ihrem offiziellen Kurs gehandelt. Unter diesen Umständen versuchten die meisten Exporteure eine Fakturierung in Dollar auszuhandeln, was den chronischen Dollarmangel in Europa verstärkte. Gegen Ende der 1940er Jahre kam es deshalb zu einer Wechselkursanpassung bei welcher der Dollar effektiv um 18 % aufgewertet wurde, während britisches Pfund und französischer Franken mit mehr als 30 % überproportional abwerteten. Zwar wurde auch die DM abgewertet, aber nur unterproportional auf einen Kurs von 4,2 DM je Dollar. Bereits 1948 waren Marshallplangelder als systematische Erweiterung des europäischen Warenaustauschs eingesetzt worden, indem dieses Kapital zur Finanzierung von eigens eingeräumten Ziehungsrechten im Clearingverfahren eingesetzt werden konnte. Seit 1949 insistierte insbesondere die ECA auf eine Multilateralisierung der Zahlungen und einen Abbau von Handelsbeschränkungen. Druck wurde mit dem Argument ausgeübt, dass die Weiterführung der Marshallplanhilfen entscheidend von weiteren Schritten in Richtung Integration abhingen. Aus diesem Grund stimmte die OEEC einer 50 %igen Liberalisierung ihrer Einfuhren aus dem OEEC-Raum Ende 1949 zu. Vgl. FRUS 1949 IV, S. 412 ff.; Milward, *Reconstruction*, S. 272; Clay, *Entscheidung*, S. 483.

²²⁹ Sowohl der Zugang zu harten Devisen als auch deren Verwendung dürften nicht länger limitiert werden, bestand hier doch ein entscheidender Dissens zur Zielsetzung der Liberalisierung. Hinter dieser Offensive der ECA verbargen sich zwei weitere Motive: Zum einen wollte man den innereuropäischen Handel intensivieren. Zum anderen sollte durch den Abbau von Handelshemmnissen eine stärkere Konkurrenzsituation geschaffen werden. Durch Kostensenkungen und Produktivitätssteigerungen würden sich dann die Wettbewerbsfähigkeit auf dem Weltmarkt und damit auch das Wohlstandsniveau auf den Binnenmärkten verbessern. Vgl. General Clay's comments on Trade Agreements at Joint Staff Conference vom 28. September 1948, OMGUS Akten, ABC/4/5, BA; FRUS 1949, IV, S. 412 ff.

²³⁰ Zunächst ging die JEIA daran, die seit Monaten von deutschen Vertretern aufgezeigten internen Hemmnisse zu beseitigen. Hierzu gehörte an erster Stelle der vollständige Ersatz aller für die Exportfertigung verbrauchten Rohstoffe. Keine Resonanz erzielte die Forderung des Ausschusses für Wirtschaft des Wirtschaftsrates des Vereinigten Wirtschaftsgebietes: „Anstelle des Exportbonus A soll eine 20 %ige allgemeine Devisenverwendungsgenehmigung für Exporteure eingeführt werden. Und zwar 5 % für Allgemeinkosten und 15 % für die Wiederbeschaffung von Rohstoffen und Ausgangsmaterialien.“ Sitzung des Ausschusses für Wirtschaft des Wirtschaftsrates des Vereinigten Wirtschaftsgebietes vom 22. September 1948, 507/5957 HStA Wiesbaden; JEIA an Erhard vom 24. August 1949, Z 8, 19/360, BA.

²³¹ Vgl. Kühne, Rudolf: *Die Regelungen für den Außenwirtschaftsverkehr unter der Geltung der besatzungsrechtlichen Devisenbewirtschaftungsgesetze 1945-1961*, Frankfurt, 1965, S. 61 ff.

²³² Vgl. Buchheim, *Weltwirtschaft*, S. 13 f.

um eine deutsche Lieferfähigkeit sicherstellen zu können.²³³ Verträge folgten mit weiteren Ländern (u.a. Italien, Holland, Belgien), wobei erstmals auch „non-essential products“ Berücksichtigung fanden.²³⁴

Unter dem fortgesetzten Druck einer hohen passiven Handelsbilanz, chronischem Dollarmangel und der eigenen Einsicht in die negativen Effekte der Dollarklausel wurde schließlich die Abkehr von der Dollarfixierung deutscher Exporte im zweiten Halbjahr 1949 vollzogen.²³⁵ Kulminationspunkt der geänderten Politik waren Verhandlungen zwischen Westdeutschland und der Schweiz über ein neues Zahlungsabkommen, in dessen Rahmen die Dollarklausel ausgehebelt wurde.²³⁶ Ähnliche Verträge konnten danach auch mit den anderen europäischen Handelspartnern abgeschlossen werden.²³⁷ Parallel zu dem Abschluss bilateraler Verträge lief die multilaterale Liberalisierung im Rahmender OEEC an. Insgesamt wurden rund 35 % der Einfuhren ab Ende 1949 von allen quantitativen Restriktionen befreit.²³⁸ Im Jahr 1950 führten die geänderten Rahmenbedingungen zunächst zu einer Verdopplung des deutschen Importanteils der OEEC-Länder (67 %) im Vergleich zu 1948 (33 %).²³⁹ Parallel hierzu war Deutschland vom Nettoüberschuss- zum Nettodefizitland im Handel mit OEEC Staaten geworden.²⁴⁰ Im Umkehrschluss ermöglichte diese Entwicklung den Westeuropäern, den Bezug deutscher Exportwaren. Möglich wurde die kurzfristige Finanzierung dieses Handelsbilanzdefizits durch die ebenfalls 1950 gegründete Europäische Zahlungsunion

²³³ Vgl. Verhandlungen mit JEIA vom 28. März 1948, 507/7908, HStA Wiesbaden.

²³⁴ Bis Anfang 1949 waren weitere 29 solcher Verträge abgeschlossen worden. Vgl. Erhard, Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt, S. 83 ff.

²³⁵ Innerhalb der US-Institutionen hatte sich nach der Aufhebung der Pfund-Sterling Konvertibilität die Erkenntnis durchgesetzt, dass ein multilaterales Wechselkurs- und Handelssystem nur über den Zwischenschritt einer Liberalisierung des europäischen Zahlungs- und Handelsverkehrs zu erreichen wäre. Ein europäischer Handel auf Dollarbasis musste aber kontraproduktiv wirken, weil aufgrund potentieller Dollarabflüsse und des damit verbundenen Risikos von Zahlungsbilanzkrisen der Handel immer restriktiv gehandhabt werden würde. Vgl. Political Adviser to the High Commissioner for Germany vom 20. Juli 1949, OMGUS Akten, P/458/4, BA.

²³⁶ „Die bisherigen Vorschläge betreffend der Einfuhr aus Deutschland, speziell der Fertigerzeugnisse, sind für die Schweiz völlig unannehmbar und müssen die Schweiz zwangsläufig zu einer Drosselung der Einfuhr deutscher Waren auf allen Gebieten führen.“ Memorandum schweizerische Delegation, 10. Juni 1949, B 102/ 2315-3, BA.

²³⁷ Aufgegriffen wurde die Kritik an der Limitierung der freien Konvertierbarkeit der deutschen Handelsüberschüsse. Deshalb gestatte die AHK deutschen Importeuren in einem gewissen Zeitrahmen ohne Einflussnahme Waren aus der Schweiz einführen durften. Vgl. Aufzeichnung betreffend Waren- und Zahlungsabkommen, 1949, B 102/2315, BA.

²³⁸ Nach einer internen Kalkulation der Verwaltung für Wirtschaft waren Ende 1949 bei den Rohstoffen 64 % und bei den Fertigwaren 52 % der Importe aus OEEC-Ländern liberalisiert. Damit war Westdeutschland noch über den Durchschnitt der OEEC-Länder (30 %) hinausgegangen. Vgl. Schmidt, Hubert: The liberalization of West German Foreign Trade, 1949-1951, Office of the U.S. High Commissioner for Germany, o. O. 1952, S. 43 ff.; Buchheim, Westdeutschland, S. 123 f.

²³⁹ Gleichzeitig sank der US-Importanteil von 56 % auf 16 %. Vgl. JEIA Abschlußbericht, Frankfurt 1949, S. 107 ff.; OEEC Statistical Bulletins, Foreign trade, Series I, Yearbook 1937-1951, Foreign Trade by Areas, Paris 1952, S. 100.

²⁴⁰ Simultan ergab sich ein deutsches Handelsbilanzdefizit von rund 336 Mio. Dollar, verglichen mit 17 Mio. Dollar im Jahr 1949. Hierdurch konnten benötigte Rohstoffe und Hilfswaren eingeführt werden, wobei sich durch den Ausbruch des Koreakrieges eine besonders intensive Nachfrage nach Importen entwickelte. Der Koreaboom führte zu einer drastischen Preiserhöhung bei Rohstoffen von 31 % zwischen Juni und Dezember 1950. Die Ausfuhrpreise der deutschen Exporte erhöhten sich aber erst seit 1951 signifikant. Vgl. Mitteilungen der Mitteldeutsche Creditbank/Außenhandelsbank, 1951, IA, Hoe UA.

(EZU). Innerhalb der EZU war es durch gegenseitige Kredit- und Guthabenverrechnung möglich eine Saldierung der notwendigen Dollarzahlungen vorzunehmen.²⁴¹ Bereits mit der Abschaffung der Dollarklausel ab Winter 1949/50 und Handelsliberalisierungen setzte die Exportnachfrage ein und intensivierte sich auch durch die genannten Exportfördermaßnahmen. Die Besatzungsmächte behielten sich aber die Oberkontrolle über Devisenwirtschaft und Außenhandel vor.²⁴² Trotzdem hatten die Institutionen der BRD weitgehende handelspolitische Mitsprachemöglichkeiten bei den unilateralen Verhandlungen im Rahmen von ERP und OEEC erhalten.²⁴³ Positiv wirkte in diesem Kontext die Liquidation der alliierten Außenhandelsorganisation JEIA, da Deutschland damit nicht nur seine außenhandelspolitische Souveränität zurück gewinnen konnte, sondern auch die Unternehmen keine Interventionen durch die JEIA zu befürchten hatten.²⁴⁴ Nachdem die Bundesregierung sich bereit erklärt hatte, für die äußeren Vorkriegsschulden des Deutschen Reiches sowie für die nach dem 8. Mai 1945 geleistete Wirtschaftshilfe zu haften, erfolgte im März 1951 eine Revision des den politischen Rahmen vorgebenden Besatzungsstatuts.²⁴⁵ So wurden die Kontrollen in den Bereichen Außenhandel und Devisenwirtschaft weiter gelockert. Überwacht wurden lediglich noch der „*Handel mit gewissen Produkten aus Sicherheitsgründen*“ und die Übereinstimmung der „*deutschen Handelspolitik mit den Grundsätzen der Abkommen über Zolltarife*.“²⁴⁶ Bereits das Bemühen der Bundesregierung registrierten die Unternehmen und reflektierten dies in einer veränderten Lagebeurteilung: „*Die Liberalisierung des Außenhandels bringt die chemische Industrie, wie der Leiter der Arbeitsgemeinschaft Dr. Menne feststellt, wieder in ihre alte Position als exportorientierte Industrie zurück.*“²⁴⁷

²⁴¹ Vorteil des neuen Verfahrens war die Einrichtung eines multilateralen Kreditmechanismus, ohne damit bilaterale Zahlungsabkommen in Frage zu stellen. Bis Mitte 1952 konnte der Dollarsaldo von 6,6 auf 1,7 Mrd. Dollar, also um fast 75 %, reduziert werden. Vgl. Buchheim, Westdeutschland, S. 126 ff.

²⁴² Nach der Annahme des Besatzungsstatuts im November 1949 wurde es der Bundesrepublik Deutschland dann auch ohne Involvierung der JEIA gestattet Verträge mit dem Ausland auszuhandeln. Trotz der Außenhandelsvollmacht bestanden noch folgende Pflichten bis zur Auflösung der JEIA im Jahr 1950: Benachrichtigung der Oberkommission über Einladungen zur Führung von Handelsvertrags- und Zahlungsabkommen sowie Vorlage aller Dokumente. Die Kontrolle über Zölle und Tarife im Warenverkehr, die quantitative Einfuhrkontrolle und Wechselkurse verblieben zunächst vollständig im Kontrollbereich der JEIA. Vgl. Wallich, Mainsprings, S. 63 ff.; FAZ vom 2. Dezember 1949.

²⁴³ Demgegenüber waren Handlungsmöglichkeiten bei multilateralen Verhandlungen im Rahmen von GATT nicht gewährt worden. Probst, Jochen: Handelsliberalisierungen und GATT, Stuttgart 1974, S. 58.

²⁴⁴ Zunächst gingen ab 10. Mai 1950 alle Befugnisse der JEIA auf dem Gebiet des Außenhandels endgültig auf die Bundesregierung über. Mit dem Runderlass 6/51 vom 28. September 1951 wurden die geltenden Vorschriften der JEIA-Operational-Memoranden aufgehoben. Damit wurde es für die Exporteure möglich auch in der Währung des Ziellandes zu fakturieren und somit in auch ausländische Kredite zu akquirieren. Vgl. FAZ vom 19. August 1950; Außenhandelsdienst vom 16. Juni 1950, S. 7 f.

²⁴⁵ Die internationalen Schulden Deutschlands wurden während der Verhandlungen auf der Londoner Schuldenkonferenz von 1952/53 auf 14,3 Mrd. DM taxiert (7,3 Mrd. DM hiervon waren Vorkriegsschulden). Der Tilgungsplan sah bei niedrigen Zinsen bis 1957 jährliche Zahlungen von 600 Mio. DM vor, die danach auf 750 Mio. DM ansteigen sollten. Mit dieser Regelung war es Deutschland und deutschen Firmen wieder möglich geworden sich als Geschäftspartner am internationalen Kapitalmarkt zu beteiligen. Damit war ein notwendiges Kriterium geschaffen worden, um Erweiterungsinvestitionen trotz des restriktiven inländischen Kapitalmarkts finanzieren zu können. Vgl. Bellers, Außenwirtschaft, S. 72 ff.

²⁴⁶ Vgl. Kabinettsprotokolle 1950 II, S. 146 f.

²⁴⁷ „Neuorientierung des Chemie-Exports“, FAZ vom 3. Juli 1949.

3.2.1 Auswirkungen auf den Außenhandel

Obwohl eine Ausweitung der deutschen Exporte mittels der geänderten Rahmenbedingungen erreicht wurde, fiel diese zunächst nur moderat aus.²⁴⁸ So betrug 1947 (1948) der Gesamtexport gerade einmal 7,5 % (20 %) des Wertes von 1936. Parallel verschlechterte sich aber die Handelsbilanz und das Vertrauen in die Bemühungen der Westalliierten Deutschland wieder aufzubauen sank:²⁴⁹ Gleichzeitig nahm, wie folgende Tabelle zeigt, der Importbedarf überproportional zu:²⁵⁰

Tabelle 2: Warenhandel Westdeutschlands 1945-1950

Warenhandel Westdeutschlands 1945-1950 in Mio. \$					
	1945/46	1947	1948	1949	1950
Ausfuhr (fob)					
insgesamt	261	320	754	1.136	1.990
EZU-Raum		302	636	967	1.508
USA		5	28	46	103
Einfuhr (fob)					
insgesamt	785	867	1.587	2.079	2.540
EZU-Raum		193	523	984	1.844
USA		600	880	725	464

Quelle: Außenhandelsstatistiken 1949 und 1950; Monthly Report of the Military Governor U.S. Zone, No. 49 vom Juli 1949, Statistical Annex, S. 208 f.; Außenhandel der französischen Besatzungszone, B 102/24573, BA.

²⁴⁸ Vgl. Abelshauser, Wirtschaft in Westdeutschland, S. 158.

²⁴⁹ So wurden im letzten Quartal des Jahres 1947 mit rund 14 Millionen US-Dollar genauso viele Fertigwaren seitens der Bizone exportiert wie kumuliert in den vergangenen drei Vorquartalen. Bis zur Währungsreform hatte der Anteil von Fertigwarenexporten an der Gesamtausfuhr einen Anteil von knapp 30 % erreicht. Dies entsprach einer Steigerung um 300 %, während die gesamte industrielle Produktion des vereinigten Wirtschaftsgebietes nur um ca. 40 % zulegte. Die amtlichen Statistiken der Jahre 1946 bis zur Währungsreform 1948 zeigten eine Produktion, die bei 37 % (1946) bzw. 46 % (1947) des Jahres 1936 in der US-Zone lag. Mittels so genannter bereinigter Produktionsstatistiken belegt Abelshauser, dass die westdeutsche Wirtschaft real rund 10 % mehr produzierte, als in den amtlichen Statistiken ausgewiesen wurde. Der Ertrag dieser „illegalen“ Produktion sei aber zunächst für den Kompensations- und Schwarzmarkthandel anschließend in die Warenhortung im Vorfeld der Währungsreform eingebracht worden. Vgl. Abelshauser, Wirtschaft in Westdeutschland, S. 53 ff.; VAW, Aktenvermerk Gauer vom 29. April 1947, Z8/267, BA; OMGUS, Monthly Report No. 30, Statistical Annex, S. 26; Jahresbericht Bank deutscher Länder 1952, 1953; Ritschl, Albrecht: Die Währungsreform von 1948 und der Wiederaufstieg der westdeutschen Wirtschaft. Zu den Thesen Abelshauser über die Produktionswirkungen der Währungsreform. In: VfZ (33), 1985, S. 136-194, hier: S. 164; Statistiken zur 32. Außenhandeltagung in Bad Homburg vom 29./30. November 1951, 507/6055, HStA Wiesbaden.

²⁵⁰ Laut amerikanischen Umfragen waren im September 1946 noch 43 % der Deutschen der Meinung, die Alliierten förderten den Wiederaufbau. Dieser Wert sank 1947 auf 35 % und 1948 (vor der Währungsreform) auf gerade noch 30 % ab. Im Gegensatz zu den Amerikanern wurde den Briten lange Zeit gerade von deutscher Seite aus latent das Bemühen attestiert den Wiederaufbau genauso wie deutsche Exportbemühungen zu behindern, da man keine lästige Konkurrenz aufkommen lassen wollte. In den memoienhaften Schilderungen setzte sich diese Interpretationsweise fort. So sagte der Direktor des Zweizonenamtes für Wirtschaft Josef Semmler 1948 öffentlich: „Die Fehler der alliierten Wirtschaftspolitik sprängen selbst einem Laien unmittelbar in die Augen“. Vor allem müssten die Briten von ihrer Neigung abgebracht werden, „(...) die deutsche Wirtschaft auszuplündern.“ Noch 1982 schrieb Ahrens in seinem Erinnerungsbuch der Nachkriegszeit: „Die Briten befürchteten ein neues Aktivwerden der nicht gerade faulen und einfalllosen Deutschen auf den Weltmärkten.“ CSU Veranstaltung Semmler vom 8. Januar 1948, Z 1/1220, BA; Foschepoth, Zur deutschen Reaktion auf Niederlage und Besatzung. In: Herbst, Westdeutschland 1945-1955, 1986, S. 151-167, hier: S. 157; Ahrens, Hanns: Demontage. Nachkriegspolitik der Alliierten. München 1982, S. 69; Bericht über die allgemeine Lage Mitte Juni 1946, 3/2508-2113 HWA; Bericht über die allgemeine Lage März 1947, ebenda; Bericht über die allgemeine Lage Januar 1948, ebenda; Monthly Report of the Military Governor U.S. Zone, No. 49 vom Juli 1949, Statistical Annex, S. 208 f.; Außenhandel der französischen Besatzungszone, B 102/24573, BA.

Die Forschung erklärt diese Disproportionalität primär aus einem institutionenökonomischen Ansatz (präferierte Analyseebene der Nachfrageseite) heraus, ergänzt um den Zwang zunächst Vormaterialien einführen zu müssen, um die Produktionsfähigkeit herstellen zu können.²⁵¹ In der zeitgenössisch-westdeutschen Presse wurden die Bemühungen zur Ankurbelung der Ausfuhren honoriert, trotzdem blieb der Tenor zu den ergriffenen alliierten Maßnahmen im Grundton negativ.²⁵² So konstatierte die Frankfurter Allgemeine Zeitung Ende 1949 als Konklusion der westdeutschen Wirtschafts- und Exportentwicklung: *„Was dieser verzögerte Start, was die zunächst vollständige Verdrängung von unseren Absatzgebieten für Deutschland bedeutet, ist ein wenig beachteter, nur schwer wieder einzuholender Verlust und ist als deutsche Reparationsleistung an die ehemaligen Gegner wohl kaum weniger bedeutsam als die unseligen Demontagen.“*²⁵³ Ähnlich war die Interpretation etwa durch Bismarck-Osten und Zotschew (1952) in einer zeitnahen Studie: Erst der Druck durch Importüberschüsse und damit verbundene Zahlungsverpflichtungen der Alliierten für die Besatzungszonen hätten eine stärkere Involvierung deutscher Stellen in die Abwicklung des Außenhandels und damit eine Verbesserung bewirkt.²⁵⁴ Wie aber haben die Unternehmen als Protagonisten auf die Exportrahmenbedingungen reagiert und lassen sich in diesem Kontext erste Hinweise erkennen, dass immaterielle Aspekte eine Rolle spielten? Um diesen Fragen nachzugehen, bietet es sich an, ein typisches Exportgeschäft chronologisch aus der Perspektive des Exporteurs in Einzelschritte zu zerlegen. Damit kann aufgezeigt werden, wo Belastungsfaktoren zu verorten sind.

- Informations- und Kontaktierungsphase:

Bevor überhaupt der Abschluss eines Exportgeschäftes in Erwägung gezogen werden kann, muss sich der Exporteur über potentielle Kunden und Absatzmärkte informieren. Detaillierte Kenntnisse über Struktur und Situation der Abnehmerländer (marktspezifische Informationen) sind genauso notwendig, wie Hinweise über Devisen-, Handels-, Steuer-, Zoll- und Patentrecht (legislative Informationen). Zudem werden Angaben über ausländische Handelsvertreter, Produkt- und Preiskonkurrenz und die Bonität ausländischer Partner benötigt (kommerzielle Informationen). Bei der Vielzahl der be-

²⁵¹ Vgl. Delhaes-Guenther, Erfolgsfaktoren, S. 15 ff.; Wallich, Mainsprings, S. 69 ff.; Abelshauser, Wirtschaft, S. 25 ff.; Milward, Reconstruction, S. 34 ff.

²⁵² Vgl. Sammlung Pressemeldungen 1949, 3/2148, HWA.

²⁵³ Die Zuständigkeiten im Außenhandel, FAZ vom 10. Dezember 1949.

²⁵⁴ Betont wurde, dass Großbritannien seinen Export in gerade den Sektoren vorübergehend ausweiten konnte, in denen Deutschland vor dem Krieg noch führend gewesen war. Eine Ursache hierfür wurde in der Praxis der JEIA gesehen, die deutsche Exportbemühungen eher gebremst als gestärkt zu haben. So hatten die deutschen Ausfuhren vor dem Krieg zu 90 % aus Fertigwaren und Industrieprodukten bestanden. Noch 1948 (1947) bestand der Export aber zu 54 % (72%) aus Rohstoffen. Die dafür verrechneten Erlöse lagen wie etwa bei Kohle erheblich unter dem Weltmarktpreis. Von den involvierten Zeitgenossen wurden diese Zwangsexporte deshalb schon früh als „verkappte Reparationen“ tituiert. Vgl. Bismarck-Osten, Ferdinand/ Zotschew, Theodor: Der deutsche Außenhandel im Rahmen der Welthandelsentwicklung. In: Weltwirtschaftliches Archiv 69 (1952), S. 232-273, hier: S. 252 f.; Plümpe, Britische Besatzungspolitik, S. 306; Institut für Besatzungsfragen Tübingen (Hrsg.): Einwirkungen der Besatzungsmächte, Tübingen 1947, S. 116.

nötigten Auskünfte empfiehlt es sich zur Vermeidung von Unwägbarkeiten mit entsprechendem Risiko zunächst diese Märkte zu besuchen, an Messen teilzunehmen und persönlichen Kontakt mit potentiellen Großkunden herzustellen.

- Produktionsphase

Ist ein Exportauftrag erteilt, beginnt die eigentliche Produktionsphase. Festgelegt werden muss, wie stark die Produktionskapazität für den Exportauftrag in Anspruch genommen werden soll. Eventuell sind Produktspezifikationen vorzunehmen, um sich dem Auslandsmarkt anzupassen. Für die Erzeugung müssen Roh- und Hilfsstoffe beschafft und verarbeitet werden. Benötigte Arbeitskräfte sind abzustellen und müssen entlohnt werden. Da das Gut meist nicht im Voraus bezahlt wird, fallen Kapitalbindungskosten an, außerdem wird die Liquidität des Unternehmens eingeschränkt. Die Vorfinanzierung kann bei einem ertragsstarken Unternehmen aus dem Cash-flow, ansonsten durch Kredite erfolgen.

- Geschäftsabwicklungsphase

Nach der Herstellung des Produktes wird in der dritten Phase die eigentliche Transaktion abgewickelt. Der Verkauf findet entweder durch den Versand der Waren oder durch den Transport zur eigenen Handelsvertretung im Ausland mit anschließender Übergabe an den Kunden statt. Bei technisch komplexen Waren ist zudem häufig vor Ort eine Beratung oder Installation notwendig. Auch in dieser Phase fallen weitere Kosten für Transport und Kapitalbindung an.

- Ertragsphase

In der letzten Phase des Geschäftes erfolgt die Bezahlung der Ware durch den Kunden. Sofern der Kontrakt in ausländischer Valuta abgeschlossen wurde, müssen diese in inländische Währung fakturiert werden, sofern der Exporteur nicht im Ausland selbst Waren beziehen möchte.

3.3 Belastungsfaktoren eines Exportgeschäftes nach Kriegsende

3.3.1 Informations- und Kontaktierungsphase

Für die Initiierung jedes Exportgeschäftes unabdingbar sind und waren Kommunikationskanäle über die nicht nur der Kunde angesprochen, sondern auch Informationen über das Nachfrageverhalten eines Marktes gesammelt werden konnten. Durch die Entsendung der Auslandsvertretungen und mangels vorhandener Auslandskorrespondenten fehlte den Unternehmen nach Kriegsende dieser Überblick über die Marktlage in der Welt. Erst im Dezember 1946 wurde ein eingeschränkter Briefpostverkehr Deutschlands mit dem Ausland zugelassen. Telefonverbindungen blieben bis Mitte 1947 verbo-

ten.²⁵⁵ Bei den nur geringen Möglichkeiten sich Informationen beschaffen zu können, war die Anbahnung von Exportgeschäften abhängig von Besuchen ausländischer Geschäftsleute im Inland. Dies reduzierte das potentielle Exportwarensortiment per se auf technisch anspruchslosere Erzeugnisse, da eine Nachbetreuung im Ausland nicht geleistet werden konnte. Der Verlust des direkten Kontaktes zum Kunden wog dabei schwer, wie aus einem Statement der Farbwerke Hoechst hervorgeht: *„Abgewickelt wurde das Exportvolumen durch die gut ausgebauten und mit einem ausgezeichneten Apparat technischer Spezialisten ausgestatten Auslandsvertretungen, (...) die auch mit dem kleinsten Verbraucher laufend in persönlicher Fühlung standen und die im Bedarfsfall jeden Kunden in persönlicher Beratung technisch unterstützten. Dieser Apparat besteht nun nicht mehr.“*²⁵⁶

Personelle Fluktuation seitens der vorsprechenden Auslandsvertreter führte zu fehlender Kontinuität bei den abgeschlossenen Exportaufträgen und damit geringer Planungsfähigkeit. In der Konsequenz wurden die für spezifische Exportaufträge notwendigen Investitionen in Rationalisierung oder Erweiterung bestehender Anlagen noch nicht einmal in Erwägung gezogen.²⁵⁷ Vielmehr beschränkten sich die Geschäftsleitungen bis 1948 auf die *„Hereinnahme von Aufträgen, wie es gerade kam oder passte.“*²⁵⁸

Ab Frühjahr 1946 hatten die Militärregierungen auf das angesprochene Informations- und Kundenkontaktdefizit mit einer Förderung des Messewesens²⁵⁹ reagiert.²⁶⁰ Die erste „Exportleistungsschau“ der US-Zone fand am 3. August 1946 in München statt; die britische Zone folgte am 18. August mit der „Exportmesse Hannover“.²⁶¹ Eine deutsche Teilnahme an Auslandsmessen wurde von den angloamerikanischen Militärregierungen hingegen wegen der geringen Leistungsfähigkeit der Industrie abgelehnt. Daneben befürchtete man Konflikte durch das Wiedererscheinen deutscher Unternehmen im Ausland kurz nach dem Krieg. Auch Kostenaspekte spielten eine Rolle, da im Unterschied zu Inlandsmessen knappe Devisen aufzuwenden waren.²⁶² Die Bereitschaft an solchen Messen teilzunehmen hielt sich seitens der Betriebe zunächst allerdings in

²⁵⁵ Vgl. Buchheim, Westdeutschland, S. 14 ff.; Cairncross, Alec: Industrial Recovery from War. In: Birke/ Kettenacker: Wettlauf in die Moderne, 1988, S. 78-98, hier: S. 82 ff; Kommunikation mit dem Ausland vom Juni 1947, Z 8/1219-2, BA.

²⁵⁶ Memorandum Farbwerke Hoechst vom 20. November 1947, 507/9232, HStA Wiesbaden.

²⁵⁷ *„Der Zusammenbruch der deutschen Vertriebs- und Einkaufsorganisationen stellt nicht nur ein Kostenproblem und einen Erlösminderung dar, sondern bedeutet auch ein Leistungsminderung, bringt doch jeder Vertreterwechsel einen nicht unerheblichen Umsatzrückgang.“* Vereinigung der Maschinenbauanstalten am 5. Juni 1947, 507/9211, HStA Wiesbaden.

²⁵⁸ Firma Fischer an die IHK, 18. Dezember 1947, 507/5956, HStA Wiesbaden.

²⁵⁹ Messen sind zeitlich begrenzte Veranstaltungen, auf denen eine Vielzahl von Unternehmen das wesentliche Angebot einer oder mehrerer Wirtschaftsbranchen präsentiert. Durch die Möglichkeit des Leistungsvergleichs und der Präsentation sind Messen ein effektives Mittel der Werbung. Vgl. Greipl, Erich/Singer, Eugen: Auslandsmessen als Instrument der Außenhandelsförderung, Berlin 1980, S. 16.

²⁶⁰ *„Gemäß Anordnung der OMGUS, Berlin, wird eine Schau der in der US-Zone bestehenden Export-Industrien veranstaltet. Durch Weisung der Landesmilitärregierung Wiesbaden werden die einschlägigen Firmen hierdurch aufgefordert, sich an der Schau zu beteiligen.“* Exportschau der OMGUS in Berlin am 1. Mai 1946, 3/2143, HWA.

²⁶¹ Vgl. Sowade, Wegbereiter des Wiederaufstiegs, S. 360 f.

²⁶² Vgl. OMGH an den hessischen Wirtschaftsminister vom 21. November 1946, 507/5955, HStA Wiesbaden.

engen Grenzen. Fehlte einerseits nicht nur die Perspektive langfristig den Kundenkontakt vor Ort im Ausland herstellen zu können, hatte sich andererseits herausgestellt, dass einige Konkurrenten Imitationen deutscher Messeausstellungsgüter anfertigten.²⁶³ Sorgen sich die Repräsentanten der Politik primär aus Zahlungsbilanzgründen, um die Fähigkeit Exportwaren produzieren zu können, so stand im Fokus des Managements der Firmen eine ganz andere Befürchtung: *„Durch die jahrelange Abschließung vom Auslande sind unseren herstellenden Werkstätten völlig die Maßstäbe verloren gegangen.“*²⁶⁴ Dies bezog sich nicht nur auf die Kostenseite, sondern inkludierte gerade spezielle Kundenwünsche wie Design und die zügige Anpassung an Trends. Ein Fehlen dieser Informationen wog um so schwerer, als langfristig mit einer Normalisierung der Geschäftsgrundlage zu rechnen war, wie der hessische Wirtschaftsminister Koch bereits im Herbst 1947 postulierte: *„(...) wenn wir erst wieder frei wirtschaften können, wenn wir erst wieder exportieren können und müssen, wenn unser Geldsystem wieder funktioniert, dann wird die Leistungs- und Kostenfrage ihre alte, ja eine stärkere Geltung als je zuvor haben.“*²⁶⁵

In einem ersten Schritt mussten zunächst Abteilungen gegründet werden, die sich mit der Beobachtung und Auswertung von Auslandsmärkten auseinandersetzten. Intensität und Priorität dieses Prozesses waren aber abhängig von dem erwarteten Nutzen. Durch die schwierigen Rahmenbedingungen verzögerte sich primär diese strukturelle Anpassung der innerbetrieblichen Organisation. Bei den untersuchten Chemiefirmen wurden frühestens ab Ende 1947, zumeist erst in 1948 Auslandsabteilungen mit wenigen Stellen gegründet. Auf der Absatzseite überwog bis nach der Währungsreform eine signifikante Binnenmarktorientierung. Strategisch sekundär war damit auch eine Auseinandersetzung mit den Produkten ausländischer Mitbewerber und folgerichtig zunächst die Zementierung eines reduzierten betrieblichen Innovationsfokus.²⁶⁶

3.3.2 Produktionsphase

In der frühen Nachkriegsphase stellte die wichtigste Voraussetzung für die Aufnahme einer Produktion die Verfügbarkeit von Rohstoffen und Energie dar. Die Unternehmen monierten gegenüber den Behörden immer wieder die ungenügende Rohstoffversorgung im Allgemeinen und die fehlende Disponibilität von bezahlbaren importierten Vorprodukten im Besonderen.²⁶⁷ So erklärte Betz von der Degussa gegenüber der VfW im Herbst 1947 lapidar: *„Bei der aktuellen Versorgungslage ist an Exportaufträge überhaupt nicht zu denken.“*²⁶⁸ Ähnlich äußerte sich die Exportgenossenschaft: *„Ein*

²⁶³ Vgl. Protokoll über die wirtschaftlichen Friedensfragen vom 27./28. November 1947, S. 9, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

²⁶⁴ Situation Zulieferindustrie aus der Sicht von Buderus, Bericht des Exportbeauftragten des hessischen Staatsministeriums vom 30. März 1948, 507/5992, HStA Wiesbaden.

²⁶⁵ Rede des hessischen Wirtschaftsministers Koch vor deutschen Wirtschaftsvertretern vom 9. September 1947, 507/2732, HStA Wiesbaden.

²⁶⁶ Vgl. Tätigkeit WA-Ausland, k. D., L10/6, Merck UA.

²⁶⁷ Vgl. VAW an JEIA vom 11. Juli 1947, B 102/2259-2, BA.

²⁶⁸ Betz an VfW, Stellungnahme Exportaufträge vom Oktober 1947, 507/6065, HStA Wiesbaden.

*Export der lediglich ein Warenausverkauf ohne Möglichkeit der Heranschaffung des Rohstoffs darstelle, habe wirtschaftlich gesehen keinen Sinn.*²⁶⁹ Dass gerade die Versorgung mit Rohstoffen als limitierend empfunden wurde machte eine Untersuchung der Vfw vom Winter 1948 deutlich: Während die Produktion durchschnittlich knapp die Hälfte des Standes von 1936 betrug, lagerten in den Unternehmen aber dreimal höhere Vorräte an Rohstoffen und Vormaterialien. Damit war eine Produktion für rund 12 Monate sichergestellt, während die gleiche Kennziffer 1936 lediglich bei 2 Monaten gelegen hatte.²⁷⁰

Entscheidende Bedeutung für die Förderung der Exporte kam somit der Bereitstellung von Rohstoffen zu. Administrativ zunächst unmöglich zu befriedigen war hingegen die Forderung der Betriebe nach dem Import von Vormaterialien.²⁷¹ Denn die von der Militärregierung bereitgestellten Dollarbestände dienten der Verhinderung von Seuchen und Hungersnot.²⁷² Vertreter der JEIA waren sich, wie aus einem Schreiben an die Vfw hervorgeht, darüber im Klaren, dass die Sicherung der Rohstoffversorgung das größte Problem für einen funktionierenden deutschen Außenhandel darstellte.²⁷³ Als praktikables Notbehelfsverfahren bot sich ein Verfahren an, welches bereits in einem Vertrag zur Lieferung dringend benötigter Baumwolle zwischen OMGUS und der US-Regierung besprochen worden war: Lieferung der Ware auf Kredit, anschließende Verarbeitung und Export eines Teils der Fertigprodukte.²⁷⁴ Mit Gründung der Bizone Anfang 1947 ging die Verantwortung für diese Kreditprogramme auf die JEIA über. Aber erst im Jahresverlauf 1947 erfolgte die Anweisung direkte Programme zur Exportförderung durchzuführen und auch Ausfuhrerlöse zum Ankauf von Rohstoffen einzusetzen,

²⁶⁹ Aktenvermerk Exportgenossenschaft der Lederwarenindustrie an den hessischen Wirtschaftsminister vom 6. Juni 1947, 507/2732, HStA Wiesbaden.

²⁷⁰ Die Bestrebungen der Unternehmen Rohstoffe zu horten erklären sich aus dem tradierten Erfahrungshorizont: Während des Kriegsverlaufes waren die Rohstofflieferungen beständig reduziert und unsicherer geworden. An dieser Situation änderte sich während der ersten Jahre der Besetzung aus Unternehmensperspektive wenig. Zudem war das Vertrauen in die Reichsmark durch den immensen Geldüberhang sehr begrenzt, die Motivation vorhandene liquide Mittel in physische Werte zu tauschen entsprechend hoch. Ab Ende 1946 waren zudem nur noch im behördlichen Sektor Waren zu den offiziellen Preisen zu erwerben, auf dem normalen Markt mussten, wenn überhaupt gegen Reichsmark verfügbar, horrend Summen angedient werden. Die zunehmende Verknappung auf der behördlichen Ebene ab 1946, verstärkte das Bestreben, Rohstoffe dann einzukaufen, wenn diese verfügbar waren und nicht mehr zu warten, bis ein tatsächlicher Bedarf bestand. Konkret versuchte man also so viele Ausgangsstoffe und -produkte zu horten wie möglich, um flexibel jene Produkte herstellen zu können, die bei einer funktionsfähigen Währungsordnung am lukrativsten sein würde. Vgl. Vfw und hessisches Statistisches Landesamt, Betriebs- und finanzwirtschaftliche Probleme in 14 Unternehmen der hessischen Industrie vom Februar 1948, Z1/864, BA; Buchheim, Westdeutschland, S. 56; Geschäftsbericht der Degussa für das Jahr 1946/47, S. 5, Konzern Dokumentation D3./2, RAG, DUA.

²⁷¹ IHK an OMGUS/OMGH vom September 1947, 3/1697, HWA.

²⁷² Zweckgebundene Nahrungsmittelimporte konnten entsprechend nicht zur Finanzierung gewerblicher Importe verwendet werden. Netto-Export-Importüberschüsse gab es mangels vorhandener nennenswerter Exporttätigkeit innerhalb der eigenen Zonen nicht, so dass auch dieser Finanzierungsweg nicht beschritten werden konnte. Vgl. Jerichow, Deutschland, S. 26.

²⁷³ Vgl. JEIA an die Hauptabteilung D für Außenhandel der Verwaltung des vereinigten Wirtschaftsgebietes vom 2. April 1947, B 102/2259-2, BA.

²⁷⁴ Im Spätherbst 1946 wurde zum ersten Mal ein solcher von OMGUS abgesicherter Kredit bewilligt, der revolving den Import von Rohstoffen vorsah, die für die Produktion exportfähiger Waren verwendet wurden. Vgl. VAW, Hauptabteilung D an JEIA betreffend Exportanreize vom 21. Mai 1947, B 102/2259-2, BA.

anstatt sich isoliert nur auf den Import von Nahrungsmitteln zu kaprizieren.²⁷⁵ Per JEIA Anweisung Nr. 3 wurde exportbereiten Firmen ein Rohstoffvorschuss gegen Vorlage von Ausfuhrlicenzen und Importvertrag des Bestimmungslandes gewährt.²⁷⁶ Bei dem zu bewältigenden bürokratischen Aufwand durch die Betriebe zog dieses Verfahren extrem lange Lieferfristen von mehreren Monaten nach sich und erhielt entsprechend wenig Akzeptanz.²⁷⁷ Deshalb verwundert es auch nicht, dass bei einer Umfrage zur Exportbereitschaft im Herbst 1947 von 7.000 in Frage kommenden Unternehmen knapp 40 % ein grundsätzliches Interesse anmeldeten. Davon waren aber gerade 8 % tatsächlich im Außenhandel aktiv, kaum mehr als sechs Monate zuvor.²⁷⁸

Konfrontiert mit dieser desolaten Lage, bei gleichzeitig steigenden Dollarausgaben für Importe, wurden weitere Zugeständnisse in Aussicht gestellt. Das inzwischen in den bürokratischen Ablauf involvierte VfW versuchte exportbereite Unternehmen durch eine bevorzugte Bereitstellung von Rohstoffen und Energie zu unterstützen. Beispielsweise wurden Sonderkontingente an Kohle, Kupfer, Eisen und weiteren Metallen geschaffen.²⁷⁹ In weiterer Reaktion auf die geringe Effektivität der bisherigen Maßnahmen initiierte JEIA mit der Anweisung Nr. 6 vom 23. September 1947 das Devisen-Bonus-Verfahren.²⁸⁰ Allen Exporteuren (mit Ausnahme des Rohstoffsektors) wurde ein Anreiz zur Steigerung der Ausfuhren gegeben, indem ein Teil des Exporterlöses in Auslandsdevisen für Zwecke des eigenen Betriebes und ein gleich hoher Anteil als Anreiz für die Belegschaft eingesetzt werden durfte.²⁸¹ Insgesamt konnten 10 % des Exporterlöses in einen Bonus-Fonds eingezahlt werden. Als Devisen-Bonus A²⁸² standen 5 % davon zum Ankauf von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen und 5 % als Devisen-Bonus B²⁸³ zum Import von Lebensmitteln und anderen wichtigen Verbrauchsgütern zur Verfügung.²⁸⁴

²⁷⁵ Vgl. Rohstoff-Importe der Bizone, k. D., 3/1697, HWA.

²⁷⁶ OMGUS to AGWAR vom 27. Juni 1947, OMGUS Akten, 5/59-3/1, BA.

²⁷⁷ Vgl. Außenhandelsstatistiken 1947, 1948, 3/1697, HWA.

²⁷⁸ Vgl. VfW an JEIA vom 20. September 1947, B 102/2372-1, BA.

²⁷⁹ Im Herbst 1947 erfolgte schließlich eine Erweiterung um Hilfsstoffe und Halbfertigwaren, die für den Export bestimmt waren. Vgl. JEIA an VfW vom 16. Januar 1948, B 102/2259-2, BA.

²⁸⁰ Vgl. Sitzung des Ausschusses für Wirtschaft des Wirtschaftsrates des Vereinigten Wirtschaftsgebietes vom 22. September 1948, 507/5957 HStA Wiesbaden; JEIA an Erhard vom 24. August 1949, Z 8, 19/360, BA.

²⁸¹ In einem Brief Erhards an den Vorsitzenden des Verwaltungsrates, Pünder, hielt dieser fest, dass mit dem Devisenbonus die Leistungsfähigkeit der Industrie einen entscheidenden Stimulus erfahren habe. Insgesamt wären die eingelösten Gutscheine des Bonus A folgender Verwendung zugeführt worden: 3 % zur Einfuhr von Rohstoffen, 3 % für ausländische Dienstleistungen und Lizenzen, 7 % für Käufe aus inländischer Exportproduktion, 8 % für Geschäftsreiseausgaben, 20 % für Halbfertig- und 59 % für Fertigerzeugnisse. Vgl. Erhard an Pünder im August 1948, B 102/2717, BA; JEIA-Anweisung Nr. 6 vom 23. September 1947, B 102/2715-1, BA.

²⁸² Der Devisenbonus A wurde erst nach der vollständigen Individualisierung des Imports ab Februar 1949 abgeschafft. Aber bereits 1950 wurde ein Dollarbonus von 20 % auf Exporte in die Vereinigten Staaten gewährt. Hiermit sollte ein Anreiz geschaffen werden, um das Handelsbilanzdefizit mit den USA zu reduzieren und gleichzeitig den Unternehmen einen direkten Zugang zu Dollargütern – autark von der Devisenzuteilung des Bank Deutscher Länder – zu ermöglichen. Vgl. VfW – Devisenbonus A vom 8. Juli 1949, B 102/5403, BA; Vgl. „Dollarbonus von 20 % genehmigt“, FAZ vom 5. Juli 1950.

²⁸³ Pro Arbeiter sollten maximal 6 Dollar ausbezahlt werden, während der Rest in einen allgemeinen Bonus-Fonds einzubezahlen war. Die Benutzung des Devisen-Bonus wurde durch klare Verwendungs-

Die Beendigung des vollständigen Preisstopps nach der Währungsreform führte zu massiven Preiserhöhungen sowohl im Großhandel, als auch für den Endkunden. Da die Löhne nicht freigegeben waren, wurden einige Waren für weite Teile der Bevölkerung sehr teuer, mit der Folge von Massenprotesten und der Forderung die liberale Preispolitik auszusetzen.²⁸⁵ Diesem Druck beugte sich Erhard durch die selektive Rücknahme einiger Preisfreigaben. Zudem setzte er sich für eine Marktberuhigung durch Eingriffe auf der Angebotsseite ein.²⁸⁶ Wiederholt wurde zudem ein früherer Appell des Verwaltungsrates des Vereinigten Wirtschaftsrates, der bereits für eine stärkere Einfuhr von gewerblichen Produkten plädiert hatte, um allzu heftige Preissteigerungen – und damit auch eine Verteuerung der Exporte – zu unterbinden.²⁸⁷ An dieser grundsätzlichen Linie änderte sich auch in den nachfolgenden Jahren wenig.²⁸⁸

Parallel wurden Kompetenzen an deutsche Stellen abdelegiert.²⁸⁹ Hinzu kamen organisatorische Erleichterungen bei der Ausfuhrgenehmigung.²⁹⁰ Ende 1948 wurden mittels einer Modifikation der JEIA Anweisung Nr. 1 weitere Vereinfachungen implementiert: Die Pflicht Kontrakte bei der JEIA einzeln einzureichen entfiel. Wichtiger noch: Die Vertragsausgestaltung in Bezug auf Termine, quantitative und qualitative Faktoren konnte ohne Reglementierung individuell ausgehandelt werden.²⁹¹

Ein weiteres Exporthemmnis für die Betriebe war – trotz der positiven Implikationen im Hinblick auf die Reparationstransfers – in der Einführung der Dollarklausel im

richtlinien und einer Genehmigungspflicht seitens der JEIA eingeschränkt. Die Nutzung stand immer unter dem Primat der Exportförderung durch Ersatz oder Verbesserung von Betriebseinrichtungen, der Bezahlung von Auslandsreisen und der Erhöhung der Produktivität von Lieferanten, die ebenfalls an dem Devisenbonus beteiligt werden konnten. Abgeschafft wurde der Devisenbonus B nach der Währungsreform. Vgl. ebenda.

²⁸⁴ Nachdem sich die deutsche Wirtschaft nach der Währungsreform zu normalisieren begann, wurde der Devisenbonus B im August 1948 und der Devisenbonus A im Februar 1949 aufgehoben. Ausschlaggebend war unter anderem auch, dass es einige Missbrauchsfälle gegeben hatte, bei denen nicht Rohstoffe, sondern vermeintliche Luxuswaren wie Armbanduhren eingeführt worden waren. Zudem waren einige Boni über pari verkauft worden. Vgl. Aktenvermerke in: B 102/5755, BA.

²⁸⁵ Vgl. Borchardt, Marshallplan-Hilfe, S. 324 ff.

²⁸⁶ Schon im September 1948 wurde bei einer Besprechung mit den Militärgouverneuren die Erhöhung von Rohstoffeinfuhren gefordert. Vgl. Vogel/ Weisz: Akten zur Vorgeschichte der BRD, S. 788 f.

²⁸⁷ Beispielhaft legte Erhard einen Plan zur Einfuhr von Textilien aus Italien vor, bei dem zunächst die Zahlung gestundet und anschließend gegen Fertigwaren beglichen werden sollte. Vgl. Ebenda, S. 759 ff.; Wood, German „Wirtschaftswunder“, S. 47 f.

²⁸⁸ Zur Abwehr spekulativer Preissteigerungen im Rohstoffbereich während der Koreakrise 1950 initiierte Erhard dann tatsächlich den staatlichen Aufkauf von wichtigen Rohstoffen. Stark dem Diktat der Tagespolitik ausgesetzt verfolgte Erhard in diesem Kontext mittels der Importförderung mehrere Hauptziele: Zum Einen galt es auf der mittelfristigen Ebene einer Rohstoffverknappung und den damit verbundenen spekulativen Preissteigerungen vorzubeugen. Im Hinblick auf die Verbraucher sollte mit diesen Maßnahmen ein Vertrauensverlust in die neue Wirtschaftspolitik vermieden werden. Für die Industrie versuchte Erhard stabilere Rahmenbedingungen zu schaffen, damit diese mit Kapazitätsausweitungen und Stellenzuwachs reagieren würden. Zum Anderen bemühte man sich durch gezielte Importe von Fertigwaren, einzelnen Branchen zu Rationalisierungen und Kostensenkungen zu zwingen. Das finale Ziel dieser Maßnahmen bestand in der Schaffung einer dauerhaften marktwirtschaftlichen Ordnung, die von konkurrenzfähigen Unternehmen getragen werden würde. Vgl. Hohmann, Karl: Ludwig Erhard. Gedanken aus fünf Jahrzehnten. Reden und Schriften. Düsseldorf 1988, S. 140 ff.

²⁸⁹ Vgl. Vogel/ Weisz, Akten zur Vorgeschichte der BRD 1945-1949, Bd. 1, S. 672 ff.

²⁹⁰ Vgl. Grebing, Helga/ Pozorski, Peter/ Schulze, Rainer: Die Nachkriegsentwicklung in Westdeutschland 1945 – 1949, Studienreihe Politik, Bd. 7a, Stuttgart 1980, S. 43 ff.; JEIA Anweisung Nr. 24 vom 20. September 1948, 507/7801, HStA Wiesbaden; Clay, Entscheidung für Deutschland, S. 225 ff.

²⁹¹ Vgl. Mitteilungsblatt des VFW des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, 2. Jg. 1948, S. 427 ff.

Rahmen des vom Kontrollrat beschlossenen Außenhandelsverfahrens zu sehen.²⁹² Bereits im Mai 1946 hieß es in den „*Vermerken über Außenhandelsfragen*“, dem Publikationsorgan des Groß- und Außenhandels: „*Als hemmend für den deutschen Export wird allgemein die Vorschrift bezeichnet, nur in bestimmten Valuten zu verkaufen.*“²⁹³ Auch im Jahr 1947 hatte sich seitens der Industrie an dieser Einschätzung nichts geändert wie ein Brief der Offenbacher Beiz- und Lederwarenindustrie an den hessischen Wirtschaftsminister belegt: „*Als wesentliches Hindernis für einen reibungslosen Geschäftsablauf wird in fast allen Ländern (...) die Dollarpreisstellung gesehen.*“²⁹⁴ Noch zwei Jahre später wurde dieser Punkt von Merck gegenüber Militärregierungsstellen als Hemmnis hervorgehoben: „*In Most countries where according to JEIA Instructions, payment in dollars must be required, very limited amounts of dollars are allocated for imports from Germany.*“²⁹⁵

Außerhalb dieser organisatorischen Perspektive gab es betriebswirtschaftliche Gründe, die gegen eine forcierte Exportstrategie sprachen. Nur die wenigsten Auslandskunden waren an der Abnahme einer kompletten Produktcharge interessiert. Nachgefragt wurden Spezialitäten oder Einzelprodukte. Eine Serien-/ Kuppelproduktion zu akzeptablen Kosten war unter den Nachkriegsverhältnissen aber kaum zu realisieren.²⁹⁶ Diese fehlende Option zur Erzielung von Skaleneffekten beeinträchtigte die Planbarkeit und somit die Ausfuhrbereitschaft ganz erheblich.²⁹⁷ Zudem mussten für jeden kleinen Exportauftrag eine Anfrage gestellt werden, was aufgrund der zeitlichen Verzögerung sehr lähmend wirkte, wie Merck der zuständigen Stelle von OMGH mitteilte: „*We will be paralysed unless we get a general permission to export small quantities of these restricted items without making application for each case.*“²⁹⁸

Neben den organisatorisch und betriebswirtschaftlich wirkenden Gründen gab es gerade für die großen Unternehmen noch einen weiteren Anlass Exporten reservierend gegenüberzustehen: „*Der deutsche Außenhandel genießt in der Welt nicht den nötigen Rechtsschutz. Der fehlende Patentschutz veranlasst viele Exportfirmen sich vom Außenhandel fernzuhalten.*“²⁹⁹ Insbesondere wollten die Firmen nicht Kompetitoren auf höherwertige Produkte, Innovationen oder Inventionen von Gütern aufmerksam ma-

²⁹² Dort war aber nicht nur die Zielsetzung des Exports gegen Dollar fixiert worden, sondern auch, dass Deutschland keine unnötigen Güter importieren und seine Einfuhren auf dem Weltmarkt abdecken sollte. Insbesondere die letzte Klausel wurde in dem Sinne interpretiert, dass jeweils das günstigste Angebot einen Zuschlag erhielt. Vgl. Report on the Directing and Functioning of German Foreign Trade vom November 1945, OMGUS Akten 17/8309/45, BA.

²⁹³ Vermerke über Außenhandelsfragen vom 27. Mai 1946, Z 8/1704, BA.

²⁹⁴ Offenbacher Lederwarenindustrie an den hessischen Wirtschaftsminister vom 4. Juni 1946, Z 8/ 1948, BA.

²⁹⁵ Merck Darmstadt an Office of Military Government for Hesse vom 24. January 1949, 649-17/25-2/7, HStA Wiesbaden.

²⁹⁶ Vgl. Protokoll des Verbandes der Automobilindustrie über die Sitzung betreffend Import-Export vom 15. Dezember 1947, B 102/2372-1, BA.

²⁹⁷ Vgl. Geschäftsbericht der Degussa für das Rumpfgeschäftsjahr 1947/48 bis 20. Juni 1948, Geschäftsberichte, RAG, DUA.

²⁹⁸ Merck Darmstadt an Office of Military Government for Hesse vom 24. January 1949, 649-17/25-2/7, HStA Wiesbaden.

²⁹⁹ Jahresbericht zum Außenhandel Hessens vom 15. Januar 1948, S. 7 f., 507/5956, HStA Wiesbaden.

chen und zu Imitationen verleiten.³⁰⁰ Diese Meinung wurde von zahlreichen Firmen geteilt: *„Durch den Krieg ist die technische Überlegenheit, welche die deutsche Industrie in ihren Exporterzeugnissen vor dem Krieg vielfach aufzuweisen hatte, auf vielen Gebieten verloren gegangen, ganz abgesehen davon, dass die Besatzungsmächte in einem geradezu unvorstellbaren Ausmaß sich die Ergebnisse der deutschen Forschung und Entwicklungsarbeit zu eigen gemacht haben.“*³⁰¹ Die Relevanz dieser Thematik wird durch eine Eingabe der Ministerpräsidenten an General Clay vom Herbst 1947 deutlich: So schrieb der hessische Ministerpräsident: *„Ich fühle mich verpflichtet darauf hinzuweisen, dass sowohl die Entwicklung der Industrie, als auch des Exports wesentlich beeinträchtigt wird durch einen mangelhaften gewerblichen Rechtsschutz. (...) Hieraus ergibt sich die verhängnisvolle Folge, dass an vielen Stellen neue Erfindungen und technischer Fortschritt entweder keine Verwertung findet, oder aus Mangel an Anreiz das Bestreben nach technischem Fortschritt unterbleibt. Auch viele fertige Erfindungen werden zur Zeit zurückgehalten und der Auswertung entzogen.“*³⁰² Dieser Petition an Clay waren zahlreiche negative Stellungnahmen zu den Auswirkungen der ersten großen Exportmesse nach Kriegsende in Hannover seitens der deutschen Industrie vorausgegangen. *„(...) Ohne Patent und Markenschutz ist die Ausfuhr von Erzeugnissen ungemein erschwert. Auf der Exportmesse in Hannover sind einige Erfindungen an das Ausland verloren gegangen, da sie ungeschützt waren.“*³⁰³

Diese Initiativen kamen zu einem Zeitpunkt, als bereits bei der US-Militärregierung die Notwendigkeit zur Einrichtung eines Patentamtes – unabhängig vom Export – im Inland auch in den höchsten Stellen der Verwaltung evident geworden war. Wenig später wurde diese Thematik auf Vorschlag Clays dann auch auf einer Sitzung des Länderrates diskutiert.³⁰⁴ Trotzdem konnte es nicht verwundern, wenn sich die im Rahmen des Bemühens um eine Ausweitung deutscher Exporte geschaffene Möglichkeit an einer Auslandsmesse teilzunehmen – seitens der JEIA mit der Bereitstellung von Devisen unterstützt – auf die Präsenz von Textilexportteuren auf der Basler Pelz- und Ledermesse im März 1948 beschränkte.³⁰⁵ Erst die Implementierung des Deutschen Patentamtes in München 1949 stellte in diesem Kontext die notwendige vertrauensschaffende Maßnahme für die Unternehmen dar.

³⁰⁰ Aufgrund der Offenlegung betrieblicher Geheimnisse im Zuge der FIAT/BIOS Investigationen konnte dies durch Einsichtnahme der Berichte leicht begünstigt werden, zumal die Option zur Anmeldung von Patenten im In- und Ausland erst ab Ende 1948 möglich und juristisch erst ab 1949 gesichert war. Vgl. Zeitschrift Transpatent. Auslandsdienst für Patent-, Muster-, Warenzeichen-, Wettbewerbsrecht und Wirtschaft, Düsseldorf 1949.

³⁰¹ Vereinigung der Maschinenbauanstalten am 5. Juni 1947, 507/9211, HStA Wiesbaden.

³⁰² Hessischer Ministerpräsident an General Clay vom 2. September 1947, 507/8465, HStA Wiesbaden.

³⁰³ Vgl. Protokoll über die wirtschaftlichen Friedensfragen vom 27./28. November 1947, S. 9, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

³⁰⁴ Vgl. Deutsches Patentamt, Sitzung des Länderrates im Oktober 1947, 507/8077, HStA Wiesbaden.

³⁰⁵ Trotz guter Besucherresonanz blieben die tatsächlichen Geschäftsabschlüsse hier hinter den Erwartungen zurück. Z.T. wurde sogar von der Stornierung bereits abgeschlossener Verträge mit Hinweis auf die Dollarzahlungsverpflichtung berichtet. Vgl. Lagebericht der Hauptabteilung Außenwirtschaft der VfW vom 3. März 1948, Z 8/ 1227, BA; Delhaes-Guenther, Exportfaktoren, S. 100.

3.3.3 Geschäftsabwicklungsphase

Vor der Währungsreform 1948 wirkte insbesondere die administrativ verantwortete Preisfixierung limitierend. Denn die Westalliierten hatten nach der Besetzung Deutschlands die noch von den Nationalsozialisten eingeführten Stopppreise übernommen.³⁰⁶ Zunächst zonal organisiert, war bald mit dem Verwaltungsamt des amerikanischen und britischen Besatzungsgebietes auch eine Hauptabteilung Preisbildung und Preisüberwachung implementiert worden. Wollten die Unternehmen eine Preiserhöhung vornehmen, so musste auf dem so genannten Formular C des Verwaltungsamtes für jede Einzelpreiserhöhung eine detaillierte Kostenkalkulation vorgelegt werden.³⁰⁷ Die folgende Prüfung konnte anschließend bis zu sechs Monaten dauern. Unter diesen Bedingungen war die jeder Produktion vorausgehende betriebswirtschaftliche Kalkulation kaum valide durchzuführen, da der Bezug von Rohstoffen nur für kurze Zeit und zu schwankenden Preisen möglich war.³⁰⁸

Die absolut betrachtet geringe Reagibilität der Unternehmen in Bezug auf die Exportförderprogramme der Alliierten, genauso wie die Hortung von Rohstoffen, waren Symptom einer tiefer gehenden Krise der zugrunde liegenden westdeutschen Gesamtwirtschaft: Mangels marktwirtschaftlicher Wirtschaftsordnung war es unmöglich rationale und verlässliche Gewinnkalkulationen durchzuführen. Ohne kurzfristiges Preiserhöhungspotential bestand etwa für die Unternehmen latent die Gefahr Verluste zu erwirtschaften, so dass auf die Aufnahme einer „legalen“ Produktion – wenn möglich – verzichtet wurde. Vielmehr waren gerade größere Unternehmen bemüht Kosten zu reduzieren, um Zeit gewinnen zu können. Das „Überlebensziel“ hatte solange Priorität, bis eine marktwirtschaftliche Produktion und damit „Gewinnerzielung“ wieder möglich würde. Bei der Lurgi, einer Tochter der Metallgesellschaft, heißt es 1946 gegenüber der IHK: *„Wir können ruhig abwarten, weil wir keinerlei Aufträge im Hause haben, bei denen wir uns auf einen Festpreis festgelegt haben.“*³⁰⁹ Noch zwei Jahre später begründet die Firma Henkel gegenüber dem hessischen Wirtschaftsminister die Ablehnung offizieller Aufträge und das Festhalten am Kompensationshandel: *„Das Kompensationsgeschäft dient nicht nur dem Zweck die Produktionsmittel für die Unternehmen zu schaffen, sondern wird darüber hinaus weitgehend zur Gewinnung von Sachwerten verwandt.“*³¹⁰ Da der Inlandsmarkt darüber hinaus wegen der Überhangliquidität nahezu unbegrenzt aufnahmefähig war, fehlte auch von dieser Seite aus die Motivation zu verstärkten Exportanstrengungen.³¹¹ Die Unternehmen nahmen bis dato am Außenhan-

³⁰⁶ Mit der ersten Durchführungsverordnung vom 13. November 1936 waren dort die Weltmarktpreise zugrunde gelegt worden. Die zweite Verordnung vom Oktober 1939 setzte dann fiktive Preise unter Weltmarktniveau fest. Vgl. 2. Verordnung über Preise vom 16. 10. 1939, Reichsanzeiger Nr. 242.

³⁰⁷ Vgl. Formular C, Antrag auf Einzelpreiserhöhung 1946-1948, 507/ 1075, HStA Wiesbaden.

³⁰⁸ Vgl. Aktenvermerk Metallgesellschaft vom 12. Februar 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

³⁰⁹ 2. Sitzung der Bevollmächtigten vom 25. September 1946, 3/2148, HWA.

³¹⁰ Firma Henkel betreffend Kompensationsmöglichkeiten an den hessischen Wirtschaftsminister vom 10. Mai 1947, 507/ 1392, HStA Wiesbaden.

³¹¹ Sowohl seitens der größeren Unternehmen als auch durch den Leiter der Exportabteilung des VfW wurde die Verzerrung durch die Überhangliquidität und deren Folgen für die Entwicklung der deutschen

del aus zwei Gründen teil: Auf einer strategischen Ebene, wollte man Kundenbeziehungen aus der Vorkriegsepoche reaktivieren. Taktisch und operativ zielte man auf den Erwerb von Dollardevisen ab, da hiermit benötigte Güter sicher zu beschaffen waren.³¹² Die Presse, wie hier das Handelsblatt, prangerte diese Situation immer wieder an: *„Der Stillstand, wenn nicht gar Zusammenbruch des deutschen Exportgeschäftes hängt vor allem mit der schadhafte[n] Verfassung der deutschen Absatz-, Preis- und Marktordnung schlechthin zusammen. (...) Ohne eine Kehrtwende in der Wirtschaftspolitik ist nicht mit schneller Besserung zu rechnen.“*³¹³ Diese Meinung setzte sich mehr und mehr auch auf politisch administrativer Ebene durch, was sich sowohl an den vorbereitenden Aktivitäten der Alliierten, aber auch an den Diskussionen innerhalb des Wirtschaftsrates ablesen lässt.³¹⁴ Aus Unternehmensperspektive verstärkte eine seit Ende 1947 erwartete Währungs- und marktwirtschaftliche Reform alle Bemühungen, die dem Erhalt und der Stärkung der Produktionsbereitschaft dienten. In erster Linie führte dies zur Hortung von Waren und Produktionsmitteln.³¹⁵

Mit der Währungsreform vom 20. Juni 1948 und den parallel initiierten Wirtschaftsreformen von Ludwig Erhard unter dem Schlagwort ‚Soziale Marktwirtschaft‘³¹⁶ wurde die Grundlage des Tausch und Kompensationshandels beseitigt. Analog zur Aufhebung der Bewirtschaftung und Preisbindung zahlreicher Konsumgüter wurde auch der Zah-

Industrie stark negativ bewertet: *„Die anormale Geldwertentwicklung bringt mit sich, dass Verkaufserfolge im Inland erzielt werden, die viele Betriebe bereits für einen vollgültigen Beweis ihrer Leistungsfähigkeit nehmen, die aber in Wirklichkeit nichts über die Eignung im Export aussagen.“* Bericht des Exportbeauftragten des Vfw vom 30. März 1948, 507/5992, HStA Wiesbaden.

³¹² Vgl. Baerwind, Ernst: Auszüge aus meinen Tagebuchnotizen 1925 bis 1953, S. 77, Konzern Dokumentation, D 3./2, RAG, DUA.

³¹³ Handelsblatt vom 22. Dezember 1947, S. 2.

³¹⁴ Vgl. Vogel/ Weisz, Akten zur Vorgeschichte der BRD, S. 691 ff. Obwohl gerade den Fachabteilungen der deutschen Behörden der wachsende Anteil des Schwarzhandels bekannt war, gab es gute Gründe hiergegen nicht mit allen Möglichkeiten vorzugehen. Denn durch die Unterminierung der ökonomischen Plausibilität des Industrieniveauplans aufgrund schwacher Wirtschaftsdaten konnte in mehrfacher Hinsicht Druck auf die Alliierten ausgeübt werden: In der Frage der Reparationen mussten die geplanten Vorhaben der Besatzer umso schädlicher wirken, schien Deutschland derzeit ja noch nicht einmal die Vorgaben des Industrieplans erfüllen zu können. Weitere Beschlagnahmungen, Demontagen, Visitationen und Produktionsverbote außerhalb der Rüstungsbereiche mussten in diesem Kontext die Situation noch weiter verschlimmern. Gegenüber den Alliierten hätte ein Erfolg der Zwangsbewirtschaftung wiederum jene Kräfte gestärkt, die vorhandene freie Kapazitäten in Deutschland reduzieren wollten. Auf einer anderen Ebene konnte man die politische Akzeptanzfähigkeit einer wie auch immer gearteten Planwirtschaft als Grundmuster der späteren Wirtschaftsverfassung eines noch zu gründenden westdeutschen Staates diskreditieren bzw. die Argumentsbasis hier für einengen. Gerade die britische Besatzungsmacht wurde aufgrund der augenscheinlich schwachen Verfassung der deutschen Wirtschaft zugunsten der liberalen amerikanischen Konzeption in den eigenen wirtschaftspolitischen Vorstellungen regelrecht desavouiert. Nicht Plan- und Kontrollwirtschaft schienen aus Sicht der Unternehmen der Schlüssel zur Gesundung der westdeutschen Wirtschaft, sondern freies Unternehmertum. Vgl. Memorandum der IHK zur Ausgestaltung der wirtschaftlichen Nachkriegsordnung vom 23. Juli 1947, 3/296, HWA.

³¹⁵ Report from Germany – The Economist vom 24. April 1948, 3/4967-4968, HWA.

³¹⁶ Der Terminus ‚Soziale Marktwirtschaft‘ entstammt der neoliberalen Freiburger Schule und wird folgendermaßen definiert: *„Der Begriff ‚Soziale Marktwirtschaft‘ beschreibt die Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik Deutschland. Ihr Grundelement ist die Verbindung des Prinzips der Freiheit auf dem Markt mit dem des sozialen Ausgleichs.“* Alfred Müller-Armack propagierte es in der Wissenschaft, Ludwig Erhard in der Politik. Vgl. Eyern von, Gert: Soziale Marktwirtschaft. Analyse eines wissenschaftlichen und politischen Schlagwortes. In: Beiträge zur empirischen Sozialforschung, Berlin 1950, S. 121-148, hier S. 123; www.Initiative-soziale-Marktwirtschaft.de, Aufruf vom 6. März 2007.

lungsverkehr zunehmend von alliierten Beschränkungen befreit.³¹⁷ Durch den freien Markt sanken die Transaktionskosten, da die DM zum allgemein akzeptierten Tauschmedium wurde und die Kompensationsgeschäfte ablöste. Folgerichtig wurde es für die Unternehmen wieder ökonomisch interessant nach marktwirtschaftlichen Gesetzen zu produzieren. In der Konsequenz setzten die Betriebe gehortete Rohstoffe und Vor-materialien für die Erzeugung verkaufsfähiger Waren ein. Parallel erhöhten sich die Arbeitszeit und vor allem auch die Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter, weil der ausbezahlte Lohn durch den wieder vorhandenen funktionsfähigen Markt einen starken Stimulus zur Leistungssteigerung erzeugte. Allein im ersten Quartal nach dem Währungsschnitt stieg die industrielle Produktion um 28 % an.³¹⁸

Eine zusätzliche Hürde hatte die Unmöglichkeit des Exporteurs verlässliche Kalkulationen durchführen zu können dargestellt, weil die Preise der Exportgüter bis zur Währungsreform zwischen 10 und 99 US-Cent je RM³¹⁹ schwankten.³²⁰ Fehlten offizielle Weltmarktpreise als Vergleichsmaßstab, dann errechnete die zuständige Außenhandelsbehörde der Besatzungszone einen Vergleichspreis auf Basis komplementärer Güter anderer europäischer Staaten. Da die europäischen Währungen aber zum Dollar überbewertet waren, wurde der Export durch die Forderung viel zu hoher Preise, umgerechnet in Dollar, gehemmt.³²¹ Bedeutsam war in diesem Kontext die Festsetzung eines einheitlichen Wechselkurses für die DM von 0,3 Cents je Mark ab Ende Mai 1948. Positiv waren die Auswirkungen auf das Exportgeschäft: *„Die Währungsreform zeigte eine sofort günstige Wirkung auf das (...) Ausfuhrgeschäft. (...) Kaufleute, die vorher wenig oder gar kein Interesse am Export hatten, widmen sich ihm jetzt, weil das Geld, das sie nun im Gegenzug erhalten, beträchtliche Kaufkraft in Deutschland besitzt.“*³²² Richtig ist aber auch, dass die Festsetzung des genannten Wechselkurses von Teilen der Industrie als deutlich zu hoch kritisiert und offen abgelehnt worden war.³²³ Dies monierte beispielhaft Merck gegenüber OMGUS als Begründung der geringen Exportaktivitäten der eigenen Firma: *„The exchange rate of 1 DEM – USA \$ 0,3 was in many cases prohibitive. We lost orders to our foreign competitors even where we based on rock bottom calculation.“*³²⁴ Zudem konnte erst zwei Jahre später die lange vorgetragene

³¹⁷ Mit dem Tag der Währungsumstellung erhielt die Bank Deutscher Länder eine Genehmigung der Besatzungsmächte, Konten im Ausland zu eröffnen, Abschlüsse in fremder Währung zu tätigen sowie allgemeine Genehmigungen und Einzelgenehmigungen zu erteilen. Vgl. Friedl, Kurt: Die Bedeutung der Einführung der freien Konvertibilität für die westdeutschen Geschäftsbanken, Nürnberg 1968, S. 9.

³¹⁸ Vgl. Abelshauser, Westdeutschland, S. 48.

³¹⁹ So betrugen die Umrechnungsfaktoren bei der Chemieindustrie: Pharma: 1 RM=0,4 \$; Farben: 1 RM=0,52 \$; Chemikalien: 1 RM=0,35 \$. Vgl. Außenhandelsstatistiken, 1947, 1948, 3/1697, HWA.

³²⁰ die Besatzungsbehörden bemühten sich durch Konsultationen von Botschaften, Anfragen bei Auslandsunternehmen oder Handelsvertretungen, den richtigen Preis für ein Produkt auszutaxieren. Nur wo dies nicht möglich sein sollte, galt ein Kurs von 0,3 Cent je RM. Dieser erhielt dann unmittelbar vor der Währungsreform 1948 allgemein verbindlichen Charakter. Vgl. Jerchow, Außenkurs der Mark, S. 264 ff.; OMGUS to AGWAR vom 2. November 1946, OMGUS Akten, AG 1945-1946/32/2, BA.

³²¹ Vgl. Lagebericht der Hauptabteilung Außenwirtschaft der VfW vom 3. März 1948, Z 8/ 12227, BA.

³²² Export Trends in Bavaria vom 23. September 1948, OMGUS Akten, 7/26-2/1-8, BA.

³²³ Vgl. Handelsblatt vom 30. Juni 1948, S. 2.

³²⁴ Merck Darmstadt an Office of Military Government for Hesse vom 24. January 1949, 649-17/25-2/7, HStA Wiesbaden.

Forderung der Exporteure nach Kurssicherungsgeschäften erfüllt werden. Nach Auffassung der JEIA war tatsächlich mit der Einstellung einzelner Produktbereiche zu rechnen, wie etwa bei den Textilien. Dafür erwartete man aber in anderen Segmenten eine Produktionsausweitung, so im Maschinenbau.³²⁵

Trotz der Verbesserungen verharren die Exporteure in einer kritischen Perspektive. Im Gegensatz zu allen Kompetitoren war es deutschen Unternehmen bis 1948 nicht gestattet international übliche Standard-Vertragsklauseln anzuwenden. Hierzu zählte etwa der Eigentumsübertrag an der Ware erst an einem definierten Ort im Bestimmungsland (cif-Klausel) des Importeurs (z.B. Hafen, Bahnhof oder Flughafen). Stattdessen hatte der Kaufvertrag den Übergang des Eigentums beim Verlassen deutschen Territoriums vorzusehen. Damit musste der Importeur das Transportrisiko übernehmen, was einen Geschäftsabschluss deutlich unattraktiver machte.³²⁶

Innerhalb der Unternehmen führten die immer noch nicht ausgeräumten Belastungsfaktoren dazu, allenfalls knappe Gewinnmargen in die Kalkulationen für Exportprodukte einpflegen zu können. So verzichtete die Degussa temporär auf „alle Gewinnzuschläge“ und „Kommissionszahlungen“ um wettbewerbsfähig zu bleiben.³²⁷ Investitionen in Betriebsanlagen, aber auch Know-how waren bei einer knappen Gewinnbasis aber betriebswirtschaftlich nicht oder allenfalls eingeschränkt vertretbar. In der Konsequenz evozierte auch die Einführung der DM zwar einen Rationalisierungsschub der Produktion im Inland – eine unmittelbar verstärkte Ausrichtung auf die Auslandsmärkte unterblieb aber zunächst.³²⁸

3.3.4 Ertragsphase

In Reaktion auf den Kapitalüberhang in Deutschland hatten die Besatzer zunächst das bestehende Steuersystem beibehalten. Im Jahr 1946 wurden dann mit den Kontrollratsgesetzen Nr. 12 bis Nr. 17 die Steuersätze für Einkommen, Umsatz, Vermögen und Körperschaft z.T. um ein mehrfaches des bisherigen Satzes erhöht.³²⁹ Zielsetzung war es den immensen Geldüberhang mit einer Kaufkraftabschöpfung einzudämmen und gleichzeitig die bestehenden hohen Haushaltsdefizite durch Einnahmeerhöhungen zu beseitigen.³³⁰ In Kombination mit der Vermögensbesteuerung bestand bei einer erhöh-

³²⁵ Vgl. JEIA an das hessische Wirtschaftsministerium, 507/7808, HStA Wiesbaden.

³²⁶ Vgl. VfW an JEIA und Commerce and Industry Group, BICO vom 28. Januar 1948, OMGUS Akten, 11/122-1/36, BA.

³²⁷ Degussa an F.A Kertess, New York, k. D., Cabot/Weise Füllstoffe 34, RAG, DUA.

³²⁸ Vgl. Chronik der Röhm und Haas GmbH, Bd. 1 1907-1954, Darmstadt 1957, S. 54. Jubiläumsschrift Merck 1668-1968, Darmstadt 1967, S. 24 f.

³²⁹ Nach Meinung der IHK wäre durch „das Inkrafttreten der Steuergesetze vom 11. Februar 1946 eine Steuerrechtslage geschaffen“ worden, die dazu angetan wäre „jede Unternehmertätigkeit im Keim zu ersticken.“ IHK-Kammerbesprechung vom 21. Juni 1946, 507/7808, HStA Wiesbaden; Parallelvermerk, 3/1882, HWA.

³³⁰ Noch 1948 betrug die Kapazitätsauslastung durchschnittlich gerade 35 %. Diese Kennzahl allein belegt bereits die Unmöglichkeit große Gewinne erzielen zu können, da hierzu die Fixkostenbelastung respektive die Stückkosten pro produzierter Einheit viel zu hoch waren. Somit konnten auch Gewinnsteuersätze von 90 % keinen großen negativen Effekt mehr ausüben, zumal die Höhe des zu versteuernden Einkommens über die quantitative Fertigung von den Firmen selbst bestimmt werden konnte.

ten Produktion die Gefahr des Substanzverzehrs, so dass diese Politik der Alliierten von der Unternehmenschaft unisono negativ bewertet wurde. Gleichzeitig wurde die Investitionsbereitschaft durch stark eingeschränkte Abschreibungsregeln massiv reduziert. Somit erhöhte die Fiskalpolitik die Motivation, wenn überhaupt, dann primär für den Schwarzmarkt zu produzieren.³³¹ Diese Situation änderte sich grundlegend erst mit der Reform der Unternehmensbesteuerung ab 1948/49. Insbesondere über Exportfreibeträge und Abschreibungsmöglichkeiten wurde damit die ökonomische Attraktivität signifikant erhöht.³³²

Mindestens genauso limitierend war die Verpflichtung des potentiellen Käufers ein Akkreditiv zugunsten der Militärregierung zu eröffnen. Ein solches wurde durch die Zonenverwaltung wiederum nur von international bekannten Banken akzeptiert, da bei Vorlage von Kaufvertrag und Transportnachweis von der Bank des Importeurs automatisch die Zahlungsanweisung in Auftrag gegeben werden musste. Dies beinhaltete für den Käufer eine Zahlung, bevor er die Ware erhielt. Im ungünstigsten Fall mussten somit die Waren Wochen oder Monate im Voraus kreditiert werden. Da dies in knappen Dollars zu geschehen hatte, resultierten hieraus immense Belastungen – zumal die international üblichen Zahlungsbedingungen meist ein Zahlungsziel von 21 Tagen vorsahen.³³³ Für die Darmstädter Firma Merk stellten diese „credit terms“ neben dem Dollarhemmnis das wichtigste Exporthindernis dar: *„Our Customers have to pay shipments now cash against documents or by irrevocable letter of credit. In pre-war practise we granted reliable old customers up to three month credit which was in accordance with normal trade practice. We are of opinion that our export sales will be increase if we are able to grant the same credit facilities to our buyers as our foreign competitors.“*³³⁴

Die deutschen Unternehmen hatten noch aus einem weiteren ökonomischen Grund am Exportgeschäft kaum Interesse: Die Vergütung beschränkte sich auf Inlandspreise in Reichsmark, während die erzielten Devisenbeträge auf einem separaten Konto der Besatzungsbehörde gutgeschrieben und zur Bezahlung der zonalen Einfuhren verwendet wurden. Zudem wurde den deutschen Exporteuren wiederum nur mit zeitlicher Verzögerung die Gutschrift für die ausgeführten Güter erteilt, was zu einer Anspannung der Liquiditätssituation der Betriebe führte.³³⁵

Die mangelnde Exportbereitschaft wurde gegenüber den Behörden mit den negativen Auswirkungen der Demontagen begründet.³³⁶ Obwohl sich viele Eingaben und State-

Vgl. Abelshauser, Wirtschaft in Westdeutschland, S. 118; Muscheid, Jutta: Die Steuerpolitik in der Bundesrepublik Deutschland 1949, Berlin 1986, S. 27 f.

³³¹ Vgl. Kompensationsgeschäfte der Firma Henschel & Sohn vom 10. Mai 1948, 507/ 1392, HStA Wiesbaden; Degussa an Wirtschaftsminister Koch vom Januar 1947, 381/ 2, DUA.

³³² Vgl. Bremer Ausschuss für Wirtschaftsforschung: Materialien zur Ausfuhrförderung, Bremen 1951.

³³³ Vgl. ebenda.

³³⁴ Firma Merck, Darmstadt an OMGH vom 24. Januar 1949, 649/17/25-2/7-3, HStA Wiesbaden.

³³⁵ Vgl. Clay, Entscheidung für Deutschland, S. 225 ff.; Jerchow, Außenkurs der Mark, S. 264 ff.

³³⁶ „Durch jede Beeinträchtigung der Exportleistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft müssen zwecklos Aktivposten der Zahlungsbilanz entfallen; durch den Abbau deutscher Produktionsstätten (...) würden Erhöhungen der Einfuhren, also ein Anwachsen der Passivposten der Zahlungsbilanz unabwendbar eintreten.“ Farbwerke Hoechst an die VfW vom 23. Februar 1947, 507/9232, HStA Wiesbaden.

ments dieser Art in den Akten finden, war die Bedeutung für die Exportfirmen tendenziell aber viel geringer, als die unstetige Auftragslage, mangelhafte Versorgung mit Ausgangsprodukten, unklare Kalkulationen, mithin das Fehlen einer klaren Planungsgrundlage.³³⁷

„These factors combined made it virtually impossible for any German goods to move into export channels“, wie OMGUS in einer Analyse konstatieren musste.³³⁸ Trotz substantieller Zugeständnisse an die deutsche Exportindustrie, administrative Kompetenzerweiterung im Bereich Außenhandel der deutschen Verwaltungen bzw. Regierung und Nachfrage aus dem Ausland im Sinne eines „pull-factor“ führten die Erleichterungen nur langsam dazu bestehende kontraktive Effekte und Vorbehalte zu kompensieren.³³⁹

Dies wog umso schwerer, als dass bei den Unternehmen das Ausfuhrgeschäft traditionell eine hohe Priorität besessen hatte, da die weitere Unternehmensentwicklung maßgeblich von einem erfolgreichen Export determiniert wurde. So betonte der Vorstandsvorsitzende Dietrich von Menges 1948 die Notwendigkeit zur Teilnahme am Exportgeschäft: *„Das Besondere dabei ist, dass wieder die Verbindung hergestellt wird und Erfahrungen gesammelt werden, insbesondere auf dem Gebiet der Verfrachtung, fob- und cif-Kosten usw. Das sind Dinge, die man bei größerer Planung nicht berücksichtigt und die dann schweres Geld kosten können.“*³⁴⁰ An dieser Position wird signifikant deutlich: Für die im Ausfuhrgeschäft involvierten Firmen ging es auch nach der Währungsreform nicht sofort ausschließlich nur um eine direkte Ertrags- und Umsatzsteigerung, wie dies zu erwarten gewesen wäre. Die Unternehmen nahmen vielmehr am Außenhandel aus drei Gründen teil: Operativ zielte man auf den Erwerb von Dollardevisen ab, da hiermit benötigte Güter sicher zu beschaffen waren. Auf der taktischen Ebene galt es Kundenbeziehungen aus der Vorkriegsepoche zu reaktivieren und Erfahrungen im Außenhandel zu sammeln. Strategisch war die Positionierung des eigenen Unternehmens im nationalen und internationalen Wettbewerbsumfeld vorzunehmen. Eine weitere Zielsetzung bestand darin die wichtigen Facharbeiter an den Betrieb zu binden.³⁴¹ Vorrangiges Ziel war somit nicht die kurzfristige Gewinnmaximierung, sondern auf einer langfristigeren Ebene die Wiederherstellung einer wettbewerbsfähigen Position gegenüber den potentiellen Konkurrenten.

³³⁷ „Zu den von deutscher Seite häufig geäußerten Klagen über die nachteiligen Folgen der Demontage äußerte sich Mr. Rule [JEIA, A.d.V.], dass die Demontage doch nur etwa zweidrittel eines Prozents der Kapazität der Industrie bedeutet. (...) Meine tatsächliche Auffassung ist, dass Mr. Rule mit seinen Ausführungen Recht hat.“ Ministerialdirektor Magnus an den hessischen Wirtschaftsminister Koch vom 30. August 1948, 507/9174a, HStA Wiesbaden.

³³⁸ JEIA, Analysis of Progress, Problems and Plans, 21. November 1947, OMGUS Akten, 1/194-3/11, BA.

³³⁹ Vgl. Johnson, Eric: Economic progress, private value, and public policy, New York 1988, S. 64.

³⁴⁰ Ausführungen von Dietrich von Menges am 17. Februar 1948 in der sechsten Kontrollausschusssitzung bei der GHH. Niederschrift, S. 12.

³⁴¹ Da auch diese nur noch bereit waren für Sachprämien zu arbeiten, hatte sich das Kompensationssystem der Gütermärkte zügig auch auf den Arbeitsmarkt ausgeweitet und die Exportbereitschaft auch von dieser Ebene aus unterminiert. Vgl. Protokoll über die Betriebsvollversammlung vom 9. September 1946, Konzern Dokumentation D12./2, RAG, DUA.

3.4 Auswirkungen der Exportrahmenbedingungen

Bis Ende der 1940er Jahre waren die meisten der durch die Besatzungsmächte den Export bzw. das Geschäftsmodell eines Exporteurs implementierten Belastungsfaktoren – gipfelnd in der Abschaffung der Dollarklausel Ende 1949 – ausgeräumt worden.³⁴² In der Handelsbilanz zeigte sich folgerichtig ein Anstieg der Exporte, sowie eine langsame Normalisierung der Exportstruktur. Dominierten bis 1947 noch der Anteil der Rohstoffe und Halbwaren deutlich vor jenem der Fertigwarenausfuhr, so wurde der Exportanstieg ab 1948 maßgeblich durch die letztgenannte Warengruppe getragen. Trotzdem lag die Rohstoffausfuhr auch 1950 immer noch absolut um 60 % und bei Halbwaren um 100 % über dem Vorkriegsstand und entsprach damit in der Entwicklung erst langsam der späteren (west)deutschen Wirtschaftsstruktur.³⁴³ Folgende Tabelle verdeutlicht dies:

Tabelle 3: Exportstruktur Westdeutschlands 1945-1950

Exportstruktur Westdeutschlands 1945-1950 in (%)					
	1945/46	1947	1948	1949	1950
Ausfuhr (fob)					
Rohstoffe	67,78%	45,36%	21,83%	8,67%	6,17%
Halbwaren	26,92%	21,57%	20,77%	19,73%	14,55%
Fertigwaren	5,29%	33,07%	57,39%	71,60%	79,28%

Quelle: Außenhandelsstatistiken 1945-1950, 507/1394, HStA Wiesbaden; Daten bis 1948 beziehen sich ausschließlich auf die Bizone; exklusive Stahl, Eisen und Schrott; eigene Berechnungen.

Neben dem Trend einer intensivierten Fertigwarenausfuhr ist zu hinterfragen, ob diese Entwicklung in qualitativer Hinsicht mitgetragen wurde und sich somit eine Anpassung an die Vorkriegsverhältnisse ergab? Denn innerhalb des Segments der Fertigwaren sind unterschiedliche Veredelungsgrade und damit Wertschöpfungstiefen möglich.

Bereits bei einer groben Analyse der deutschen Ausfuhren nach dem Warenverzeichnis für den Außenhandel kristallisiert sich die relativ geringere Bedeutung der hochveredelten Produkte in der Exportstatistik zu Anfang der 1950er Jahre in Relation zu den Vorkriegs- bzw. insbesondere Werten Ende der 1950er Jahre heraus. So hatte etwa der Export von Maschinenbauerzeugnissen wie Kraftfahrzeuge zunächst absolut wie relativ eine geringere Relevanz als jener von Einzelteilen wie Kurbeln, Wellen und Getrieben. Bei der Chemieindustrie zeigt sich dies prägnant bei Kunststoffen und medizinisch und pharmazeutischen Erzeugnissen.³⁴⁴ Obwohl der Aufschwung ab Ende der 1940er Jahre von der Exportnachfrage determiniert wurde, scheint in diesem Punkt der volumenseitig starke Anstieg der Ausfuhren zu überzeichnen, dass die deutsche Wirtschaft das Wertschöpfungspotential zunächst nicht im gleichen Umfang steigern konnte.³⁴⁵ Bestätigt sich dies auch bei einer detaillierten Analyse der Chemieindustrie?

³⁴² Vgl. Buchheim, Weltwirtschaft, S. 42 ff.

³⁴³ Vgl. Memorandum „Förderung der Fertigwarenausfuhr“ vom 23. November 1950, B 102/4107, BA.

³⁴⁴ So betrug der Wert 1952 (1959) bei Kunststoffen 9,03 % (20,18 %) und bei medizinisch - pharmazeutischen Erzeugnissen 6,13 % (13,77 %). Vgl. Statistik über die Wettbewerbsfähigkeit nach UN SITC-Internationales Warenverzeichnis für den Außenhandel; Positionen 716, 732, 541 und 599.

³⁴⁵ Vgl. Handelsblatt vom 29. November 1950.

IV. Deutsche Chemieindustrie: Spezifische Abgrenzung und historische Entwicklung

Für die Beantwortung der Fragen werden zunächst einige grundlegende Eigenarten der Chemischen Industrie in Bezug auf deren Produktionsfaktoren, organisatorische Strategien und historische Entwicklung in einem kurzen eigenem Kapitel vorangestellt.

4.1 Abgrenzung Chemieindustrie zu anderen Branchen

Charakteristisch für die Produktion chemischer Stoffe ist ein Durchlaufen verschiedener Aggregats- oder Molekülzustände, in denen die Ursprungssubstanz modifiziert wird. Synthesen, Auf- und Abspaltung sowie Umgruppierung molekularer Strukturen bilden die Grundlagen der Produktherstellung und sind eigenständige Prozesse, die unter spezifischen Bedingungen auf der gegebenen Interaktivität chemischer Elemente beruhen. Wesentliches Bestimmungsmerkmal für die Spezifität der Chemischen Industrie ist die der Branche zugrunde liegende problematische Definition ihres Produkts. Basierend auf einer überschaubaren Anzahl von Rohstoffen – etwa Kohle, Erdgas, Erdöl, und Erze –, erfolgt eine Veredelung zu etwa 300 chemischen Grund- und Zwischenprodukten, die wiederum Basis für Tausende von für den Markt produzierten Endprodukten darstellen. Eine Abgrenzung der Chemischen Industrie zu anderen Industrien gestaltet sich aufgrund der Heterogenität der involvierten Betriebe recht schwierig.

Schon in den dreißiger Jahren gab es deshalb im Deutschen Reich nicht weniger als drei divergierende systematisch-statistische Eingruppierungen chemischer Betriebe: Gewerbestatistik, Statistik der Berufsgenossenschaft und die Verbandsorganisationsstatistik des Verbands der Chemischen Industrie (VCI).³⁴⁶ Der VCI zählte insgesamt 40 Produktionsbereiche aufgeteilt nach fünf Hauptgruppen³⁴⁷ zur Chemieindustrie.³⁴⁸ Diese Einteilung wurde als Warennummerierung schließlich den Industrieberichten der Bi- und Trizone als statistisches Warenverzeichnis und ab 1949 der Industriegruppeneinteilung des statistischen Bundesamtes zugrunde gelegt.³⁴⁹ Um die Übereinstimmung zu gewährleisten wird in der Arbeit auf die Verbandsstatistik des VCI rekuriert; in allen Fällen wo dies nicht möglich ist, werden Abweichungen gesondert kenntlich gemacht.

4.2 Produktionsregime der Chemischen Industrie

Innovation und die Beherrschung technologischer Prozesse sind maßgeblich durch das geltende soziale Produktionssystem determiniert, in das die Organisation des Wirt-

³⁴⁶ Vgl. Stodt, Kurt: Die deutsche chemische Industrie. Eine wirtschaftsgeographische Studie, Münster 1938, S. 6; Statistik der deutschen Chemieproduktion. In: Die Chemische Industrie (CI 62/1939) vom 15. Juli 1939, S. 618.

³⁴⁷ Anorganische Chemikalien, Organische Chemikalien, Spezialerzeugnisse, Fertigerzeugnisse und Pharmazeutika. Vgl. Abteilung IV B an die Hauptabteilung IV betreffend Berichterstattung vom 14. Oktober 1948, B 102/VI/6/61, BA.

³⁴⁸ Vgl. Mitteilungsblatt der Arbeitsgemeinschaft der Chemischen Industrie, Januar 1947, Archiv VCI, Frankfurt.

³⁴⁹ Parallel hierzu existierte die Abgrenzung der Berufsgenossenschaft der Chemischen Industrie, die noch die Asbest-, Erdöl-, Gummi- und Braunkohlenteerindustrie verzeichnete. Vgl. Riebel, Paul: Chemische Industrie. In: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Frankfurt 1955, S. 492-495, hier: S. 493.

schaftszweiges Chemieindustrie eingebettet ist.³⁵⁰ Charakteristisch für das spezifische deutsche Produktionsregime war die Implementierung von staatlich eingeführten Arbeitnehmerversicherungen, einer modernen Rechtsordnung, der dualen Berufsausbildung, betrieblichen Mitsprachemöglichkeiten, eine intensive Verbandskoordination auf Branchenebene und die prägnante Ausbildung eines deutschen Universalbankensystems.³⁵¹ Gerade die letzten beiden Punkte kulminierten in einer durch die Großbanken protegierten engen Kapitalverflechtung der deutschen Unternehmen untereinander, was in der Konsequenz die Verminderung des Wettbewerbs durch Absprachen begünstigte.³⁵² Für die Chemische Industrie lassen neben den zahlreichen Übereinstimmungen auch einige wichtige Besonderheiten anführen, die zu Abweichungen im Rahmen des institutionalisierten Systems der Produktion – bereits vor den nationalsozialistischen Eingriffen – führten. Wachstum des Welthandels, Goldstandard und Innovationsstärke auf dem Farbstoff- und Pharmamarkt induzierten bereits gegen Ende des 19. Jahrhunderts eine starke Exportorientierung und weltwirtschaftliche Einbindung der deutschen Chemieindustrie.³⁵³ Dies hatte einen Rückkopplungseffekt auf die Finanzierungsmodi der betrieblichen Investitionspolitik zur Folge: Traditionell finanzierte die deutsche Großchemie ihren Kapitalbedarf aus dem Cash-flow und aus den Abschreibungen als Elemente der Innenfinanzierung und nahm bevorzugt Fremdkapital am internationalen Anleihemarkt auf. Damit modifizierte sich die Rolle der Großbanken: Nicht Unternehmensfinanzierer, sondern Dienstleister im Emissionshandel waren die Aufgaben. Die im Vergleich zu anderen Branchen reduzierte Abhängigkeit führte dazu, dass die Banken bei der Wahrnehmung der Depotstimmrechte die Vorstandsbeschlüsse unterstützten und in den Aufsichtsratsgremien nur mit wenigen Mandaten vertreten waren.³⁵⁴ Parallel hatte dies eine Stärkung der Rolle des Vorstandes oder Direktoriums zur Folge. Deren Entscheidungsbefugnisse wurden weder durch Einflussnahmen der Banken, noch durch mächtige Einzelaktionäre oder Aufsichtsräte beschnitten. Eine externe Einflussnahme seitens der Kapitalgeber auf das operative Geschäft blieb dabei solange unterdurchschnittlich, wie eine gewisse Basisverzinsung des Eigenkapitals gewährleistet war. Dies forcierte die Weiterführung der – durch die interne Sozialisierung des Mana-

³⁵⁰ Vgl. Abelshauser, Produktionsregime, S. 515.

³⁵¹ Vgl. Lane, Christel: Globalisation and the German Model of Capitalism – Erosion or Survival, *British Journal of Sociology* 51 (2000), S. 207-234; Rhodes, Martin/ van Apeldoorn, Björn: Capitalism versus Capitalism in Western Europe. In: Rhodes, Martin/ Heywood, Paul/ Wright, Vincent (Hrsg.): *Developments in West European Politics*, Houndmills 1997, S. 171-189.

³⁵² Trotz einschneidender Veränderungen durch Krieg und Depression wird die Kontinuität dieses vor mehr als 100 Jahren entstandenen Systems nicht nur für die Phase bis 1945 deutlich; vielmehr sind die meisten Elemente heute noch aktuell, auch wenn es zu zahlreichen inkrementellen Modifikationen gekommen ist.

³⁵³ Vgl. Chandler, Alfred: *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge 1990, S. 474.

³⁵⁴ Die dortigen Positionen wurden stattdessen von befreundeten Unternehmern bzw. deren Vertretern, verdienten Mitgliedern des Vorstandes nach deren Pensionierung und Repräsentanten aus der Politik eingenommen. Hierüber ergab sich frühzeitig ein branchenzentriertes Netzwerk aus persönlichen Kontakten, die den Unternehmen als Pool für Informationen über Märkte, Entwicklungen und Trends dienten. Vgl. *Development and Structure of Degussa*, ohne Datum, TLE 1/23, Degussa UA.

gements begünstigte – wissenschaftlich-technisch geprägten Diversifikationsstrategie auf der Produktionsseite. Charakteristikum war eine technische bzw. medizinisch-wissenschaftliche Beratung und Betreuung des Kunden während und nach dem Kauf, sowie der Transfer von Kundenwünschen in konkrete neue Produktentwicklungen. Somit blieb die Strategie diversifizierter Qualitätsproduktion und spezifischer Fertigung innerhalb einer Verbundwirtschaft die tragende Säule. Betriebswirtschaftliche Renditeoptimierung wurde unter diesen Verhältnissen oft als weniger wichtig eingestuft, als wissenschaftlich-technische Weiterentwicklung.³⁵⁵

Die Branchenspezifika waren dementsprechend geprägt von hoher Forschungsintensität, einer Verbundwirtschaft (sowohl innerbetrieblich mit der Kuppelproduktion, als auch regional zwischen den Rohstofflieferanten und Abnehmern), Heterogenität der Märkte für die zahlreichen Vor- und Zwischenprodukte und der Dominanz von Großproduktionen (bei entsprechender Kapitalintensität) und Rohstoffimperativen. Verbunden war damit ein Denken in Verfahrenstechnologien und rohstoffstrategischen Kategorien anstelle von betriebswirtschaftlichen und marketingseitigen Strategien. Zudem forcierte die unaufhaltsame Substitution der Kohle- durch die Erdölchemie die Innovationsintensität durch neue Produktgattungen wie die Polymerchemie.

4.3 Produktionsfaktoren in der Chemischen Industrie

Die Chemische Industrie mit ihrer komplexen Produktionsstruktur gehört und gehörte zu den anlage- und damit kapitalintensivsten Industrien. Je nach Unternehmen betrug der Anteil des Anlagevermögens am bilanzierten Kapital bis zu 40 %. Permanent waren hohe Summen für Instandhaltung und Erneuerungsinvestitionen aufzuwenden, die rund 15 - 20 % des Rohertrages ausmachten.³⁵⁶

Der Faktor Arbeit wurde zum Einen für die Überwachung und Kontrolle der Produktionsprozesse eingesetzt. Zum Anderen wurden Mitarbeiter in Forschungs- und Entwicklungsabteilungen angestellt, um die Wettbewerbsfähigkeit durch innovative Produkte bzw. Inventionen aufrechtzuerhalten oder zu verbessern. Die Gesamtsumme für Löhne und Gehälter schwankte dabei zwischen 21 - 27 % in Relation zum Gesamtumsatz.³⁵⁷

Die Kostenstruktur in der chemischen Industrie wurde zusätzlich noch durch die Forschungskosten determiniert.³⁵⁸ Denn der Produktionsfaktor Wissen hatte eine zentrale Bedeutung für die nachhaltige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Der Erfolg hing nicht mehr ausschließlich von Eigentum, Produktionsanlagen und Kapital ab, sondern beruhte immer stärker auch auf immateriellen Werten.

³⁵⁵ Diese Branchenpolitik wurde durch die Einrichtung so genannter „Technischer Abteilungen“ ab Ende der 1920er Jahren gestützt, die dann nachfolgend eine immer bedeutendere Rolle einnahmen. Vgl. Dr. Handschumacher: Entwicklung der W.A. seit 1946, kein Datum, L 10/6, Merck UA;.

³⁵⁶ Vgl. Steuerbilanzen 1933-1945, RFI 4.8/5 – 6, RAG, DUA; Plumpe, IG Farbeindustrie, S. 434 ff.

³⁵⁷ Vgl. Überblick Forschungsaufwendungen Merck, kein Datum, Merck UA; Development and Structure of Degussa, kein Datum, wahrscheinlich 1945/46, S. 14, DL2/16, DUA; CI 62/1939, S. 619 ff.

³⁵⁸ Zeitweise betrugen allein die Aufwendungen für F&E mehr als 10 % vom Umsatz einzelner Unternehmen. Vgl. Salmuth, Hans-Henning: Leistungsdynamik der chemischen Industrie durch Konzentration, Heidelberg 1957, S. 47 ff.

4.4 Produktionsprozesse in der Chemischen Industrie

Die Produktionsprozesse in der Chemischen Industrie sind durch kontinuierliche und dis-kontinuierliche Verfahren der chemischen Stoffumwandlung und der physikalisch-mechanischen Stoffverformung geprägt. Monoproduktanlagen, in denen Stoffe in einem kontinuierlichen Herstellungsprozess produziert wurden, waren ebenso verbreitet wie Mehrzweckbetriebe, in denen die einzelnen Verfahrensschritte nacheinander, das heißt diskontinuierlich abliefen. Im Gegensatz zu Monoanlagen mit einer festen Verknüpfung von Rezeptschritten und Ausrüstungen, wurden in einer Mehrzweckproduktion dieselben Anlagen variabel von verschiedenen Rezeptschritten belegt. Charakteristisch war dabei die umfassende Segmentierung der Produktion in Vor-, Zwischen- und Endprodukte.

Kontinuierliche Produkt- und Verfahrensinventionen z. B. im Pflanzenschutz oder Pharmabereich, die Beibehaltung tradierter Produktionen wie Düngemittel und Schwefelsäure und Innovationen wie die Hydriertechnik und neue Kunststoffe prägten das Bild der Chemischen Industrie vor und direkt nach dem Zweiten Weltkrieg. Die Produktionsstrukturen waren maßgeblich vom Konzept der Kuppelproduktion³⁵⁹ durchdracht. Dabei wurden in einem kontinuierlichen Prozess aus einem oder mehreren Ausgangsstoffen zahlreiche Produkte chemisch hergestellt. Durch die Erzeugung von wirtschaftlich verwertbaren Nebenprodukten konnten die Gesamtkosten der Hauptprodukte um die Erlöse der Nebenprodukte entlastet werden.³⁶⁰ Zudem wurde eine Massenproduktion ermöglicht, die niedrige Selbstkosten bei hoher Produktivität zur Folge hatte. Gleichzeitig führte der fixe und variable Anfall von Kuppelprodukten zur Notwendigkeit diese adäquat zu verwerten. Nicht selten wurden dabei Neben- zu Hauptprodukten und umgekehrt.³⁶¹

Ausgangsrohstoff der meisten Produktionen bis weit in die 1950er Jahre hinein bildete Kohle. Denn dieser Schlüsselrohstoff war im Gegensatz zu Erdöl oder Erdgas in Deutschland direkt verfügbar. Je nachdem welches Verfahren bei der kohlenchemischen Synthese angewandt wurde, konnten unterschiedlichste Produkte erzeugt werden, die wiederum Ausgangsrohstoff für weitere Erzeugnisse wurden. Folgendes Schaubild zeigt die kohlechemische Verflechtung:

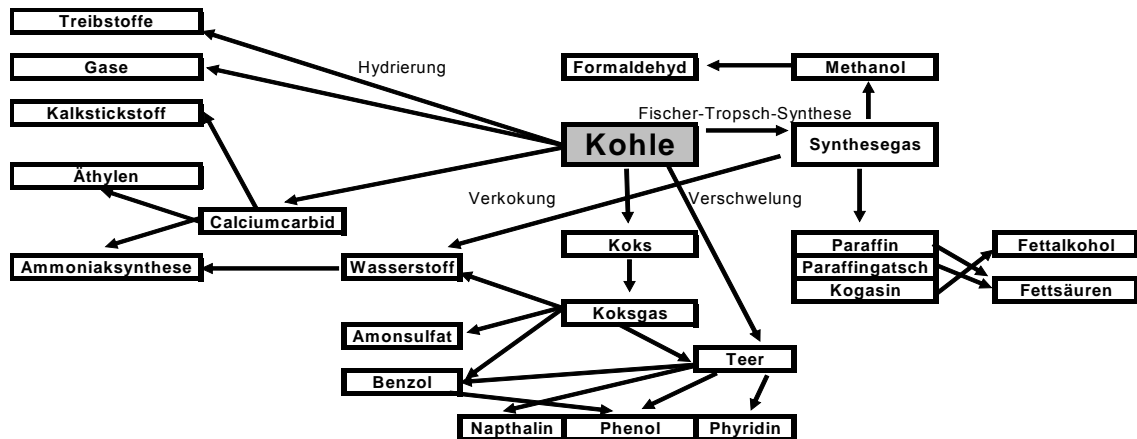
³⁵⁹ Unter einer Kuppelproduktion versteht man die simultane Herstellung mehrerer Produkte bei einem betrieblichem Prozess wie etwa bei einer chemischen Reaktion. Dabei wird in der Regel ein Hauptprodukt und ein oder mehrere Nebenprodukte erzeugt. Vgl. Riebel, Paul: Die Kuppelproduktion. Betriebs- und Marktprobleme. Habilitationsschrift vom 17. Februar 1954, Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Nürnberg. (= Veröffentlichungen der Schmalenbach-Gesellschaft), Bd. 23, Köln 1955.

³⁶⁰ Die Berechnung der Stückkosten bei der Kuppelproduktion erfolgt nach folgender Formel:

$$\text{Stückkosten je Kuppelprodukt} = \frac{\text{Gesamtkosten} - \text{Erlöse der Nebenprodukte}}{\text{Menge der Hauptprodukte}}$$

³⁶¹ Vgl. Kreps, Theodore: Joint Costs in the Chemical Industry, *Quarterly Journal of Economics* 44 (1954), S. 416-461.

Abbildung 1: Die kohlechemische Verflechtung der Chemieindustrie



Quelle: Schäfer, Karl: Physikalische Chemie, Frankfurt 1953, S. 84.

Deutlich wird anhand dieses einfachen Schaubildes die Komplexität der als mehrstufiges Verfahren aufgebauten chemischen Synthese. Statt einzelner technologischer Einheiten innerhalb der Organisation und daraus folgender vertikaler Verkettung, entwickelte sich in der Chemieindustrie eine laterale Kombination verschiedener technologischer Einheiten im Rahmen der Betriebsorganisation.³⁶²

Für die Unternehmensorganisation implizierte dies eine erhebliche Abhängigkeit der einzelnen Produktionen: Losgrößen-, Ablauf-, Termin-, Ressourceneinsatz- und Kapazitätsplanung mussten simultan erfolgen, und die kurzfristigen Produktionsmengen, Rohstoff- und Energiebedarfe ebenso abgestimmt werden wie die langfristige Absatzplanung. Im Resultat zog dies eine Konzentration auf Produzentenseite, sowie eine Vernetzung mit den Lieferanten nach sich.³⁶³

4.5 Unternehmens- und Technisierungsstrategien der chemischen Industrie

Grundsätzlich lassen sich drei funktionsbedingte Strategietypen unterscheiden: Marktstrategien zum Eintritt in neue und zur Verteidigung bereits bestehender Märkte, Wertschöpfungsstrategien zur Positionierung des Unternehmens im Wettbewerb und politisch-gesellschaftliche Strategien zur Gestaltung des Verhältnisses des Unternehmens zur Umwelt.³⁶⁴ Die Chemische Industrie Deutschlands rekurrierte im Zeitablauf auf alle genannten Strategietypen. Standen zunächst Wertschöpfungsstrategien in einem stark wachsendem Marktumfeld im Fokus (19. Jahrhundert), wurden zunehmend strategische Entscheidungen in Bezug auf Marktbehauptung und Diversifikation notwendig und schließlich nach 1918 dominant. Insbesondere im Dritten Reich, wie schon wäh-

³⁶² Der über weite Strecken integrierte Prozesscharakter der Fertigung konzentrierte die Wertschöpfungsaktivitäten an den traditionellen Standorten. Energieverbund, Transportrisiken sowie die Verkettung der Produktionsabläufe konnten so optimal miteinander kombiniert werden. Vgl. Tacke, Veronika: Rationalitätsverlust im Organisationswandel. Von den Waschküchen der Farbenindustrie zur informatisierten Chemieindustrie, Frankfurt 2000.

³⁶³ Vgl. Riebel, Kuppelproduktion, S. 497 f.

³⁶⁴ Vgl. Wöhe, Günter: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1996, S. 381 ff. Möglich ist auch eine Differenzierung in organisatorische Strategietypen wie Finanz-, Produktions-, Forschungs- und Marketingstrategien.

rend des Ersten Weltkrieges, dominierte dann die politisch-ökonomische Abstimmung der Unternehmensstrategien auf die Autarkie- und Rüstungsziele des Regimes.

Betriebswirtschaftlich zwingen und zwingen die hohen Investitionen in technisch große Betriebsanlagen die Chemieunternehmen eine möglichst hohe Kapazitätsauslastung zu erreichen, da andernfalls die Fixkosten zu einer überproportionalen Steigerung der Stück- oder Mengenkosten je Einheit führen mussten. Technologisch war durch die Kuppelproduktion aber eine Spezialisierung erfolgt, durch die parallel die Angebotselastizität und -flexibilität deutlich abnahm; Mengenanpassungen bei einem Produkt evozierten Veränderungen bei einer Reihe im Herstellungsprozess folgender Produkte. In der Konsequenz mussten permanent Anpassungsstrategien entwickelt werden, um die Kostenvorteile der Kuppelproduktion weiterhin nutzen, deren Nachteile aber minimieren zu können. Auf Produktebene galt es durch hohe Investitionen in F&E neue Produkte und Produkteigenschaften zu explorieren und zur Marktreife zu führen.

Unumgänglich für die Aufrechterhaltung einer hohen Kapazitätsauslastung war bei dem relativ kleinen deutschen Inlandsmarkt die Forcierung des Auslandsgeschäfts. Denn je diversifizierter und heterogener das Verbraucherportfolio, desto leichter war der Ausfall eines Kunden zu verkraften und desto sicherer konnte kalkuliert werden. Zudem war ein Risikoausgleich in Form sicherer Kalkulationen bei den hohen Investitionsaufwendungen ein notwendiges Kriterium für die Unternehmensentwicklung. Folgerichtig kam es zu einer Struktur, die schon von den Zeitgenossen als Verbundwirtschaft tituliert wurde.³⁶⁵ Charakteristisch für Verbundbeziehungen ist die gegenseitige Sicherstellung des Bezugs und des Absatzes von Rohstoffen und Produkten unabhängig von Marktschwankungen. Verstärkt im und nach dem ersten Weltkrieg setzten sich Strategien durch, die eine kapitalseitige Verflechtung präferierten und in vertikaler Konzentration mündeten.³⁶⁶

Des Weiteren wurde die Strategie der horizontalen Konzentration verfolgt.³⁶⁷ Hierbei handelt es sich um Zusammenschlüsse von Firmen derselben Branche zu größeren Einheiten.³⁶⁸ Folgt man den Theorien Alfred Chandlers, so liegt der zentrale Vorteil horizontal integrierter Großunternehmen in einer Professionalisierung des Managements.³⁶⁹

³⁶⁵ Vgl. Riebel, Kuppelproduktion, S. 176 f.

³⁶⁶ Beispielsweise verfügten die IG-Vorgänger, aber auch kleinere Chemieunternehmen wie die Degussa über eigene Zechen, um mengen- und preisunabhängig vom Kohlemarkt agieren zu können. Die Internalisierung der Prozesse von vor- und nachgelagerten Industrien hatte sich als kostengünstiger erwiesen, als diese extern über den Markt abzuwickeln. Vgl. Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses vom 3. Dezember 1946, D 12.72, Degussa Archiv; Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 593.

³⁶⁷ Von den frühen Tagen der chemischen Industrie zum Industriepark Griesheim. 150 Jahre Chemie in Griesheim, Griesheim 2006, S. 3 ff.

³⁶⁸ Das prominenteste Beispiel stellte während des ersten Weltkrieges der Zusammenschluss der wichtigsten deutschen Chemiefabriken zur Interessensgemeinschaft Farbenindustrie (1916) dar, was in der Zwischenkriegsphase in der Fusion der Farbstoffindustrien zur IG Farbenindustrie AG (1925) mündete.

³⁶⁹ Unter bestimmten Bedingungen wie stagnierenden Märkten und großer Konkurrenz seien eigentümergeführte Betriebe weniger gut in der Lage die Produktions- und Absatzprozesse zu rationalisieren als dies durch ein externes Management bei entsprechenden Betriebsgrößen möglich wäre. Vgl. Chandler, Alfred: *The Visible Hand. Managerial Revolution in American Business*, London 1977, S. 12 ff.; Schreyögg, Georg: *Unternehmensstrategie. Grundfragen der Theorie strategischer Unternehmensführung*, Berlin 1984, S. 58 ff.

Ausschlaggebendes Motiv waren tatsächlich die Erzielung von Rationalisierungsvorteilen, im Sinne von ‚economies of scope‘³⁷⁰ und ‚economies of scale‘³⁷¹, um auf veränderte weltwirtschaftliche Bedingungen reagieren zu können.³⁷² Insgesamt basiert(e) das Produktionskonzept der Chemischen Industrie einerseits auf durch neues wissenschaftliches Wissen und durch hohe technische Kompetenz entwickelte Produkte unter Nutzung von Verbundvorteilen. Andererseits blieb die direkte Fabrikation dabei weitgehend von Innovationsprozessen abgekoppelt; hier dominierten skalenökonomische Effekte.

4.6 Innovationsprozesse in der Chemischen Industrie

Institutionell waren mit der Patentgesetzgebung im 19. Jahrhundert die Rahmenbedingungen geschaffen worden, um Forschern als Belohnung ein temporäres Monopol für die gewerbliche Nutzung ihrer Erfindungen zuzugestehen, sofern es beim Patentamt zum Schutz angemeldet wurde.³⁷³ Wirtschaftlichkeit definierte sich seitdem nicht mehr ausschließlich über die Entdeckung, Herstellung und Absatz neuer Produkte, sondern auch über den Einsatz und das Wissen um innovative Verfahren.³⁷⁴ Damit trat Wissen ergänzend neben die tradierten Produktionsfaktoren.

³⁷⁰ Durch die Übertragung von Know-how, Arbeitsabläufen und Standards innerhalb aller Gesellschaften eines Konzerns können Synergieeffekte (economies of scope) erzielt werden. Vgl. Müller, Siegfried: Strategisches internationales Management, München 2002, S. 239.

³⁷¹ Schmalenbach (1926/1928) erkannte die Problematik der Fixkosten. Nach seiner These zwängen diese Kosten einen Betrieb, trotz unzureichender Nachfrage seine Kapazitäten voll auszulasten und diese sogar zu vergrößern. Das betriebswirtschaftliche Problem der Fixkosten besteht in der fehlenden Korrelation zu der tatsächlich bestehenden Auslastung. Je größer die produzierte bzw. verkaufte Menge an Gütern ist, desto weniger wirken sich die Fixkosten pro Einheit aus. Diesem Umstand liegt die Fixkostendegression („economies of scale“) zugrunde. Vgl. Schmalenbach, Ernst: Die Betriebswirtschaft an der Schwelle der neuen Wirtschaftsverfassung, München 1928, S. 241 ff. Vgl. hierzu auch die Konsequenzen in der betrieblichen Praxis bei: Lindenlaub, Dieter: Unternehmenshistorische Untersuchungen zu Schmalenbachs Theorie der Fixkostenentwicklung. In: Kellenbenz, Hermann/ Schneider, Jürgen: Wachstumsschwankungen. Beiträge zur Wirtschaftsgeschichte, Nürnberg 1981, S. 273-311, hier: S. 274 ff. Die Berechnung erfolgt nach folgender Formel:

$$\text{Stückkosten} = \frac{\text{Fixkosten}}{\text{Menge}} + \text{variable Kosten}$$

³⁷² Mitentscheidend war ebenso das Bemühen der Gründerväter die anstehenden enormen Aufwendungen für die technologische Expansion und die hohen Investitionen in F&E in neuen Produktionssegmenten wie dem Hydrierbereich im Sinne eines Risikoausgleichs auf ein größeres Unternehmen zu verteilen. Vgl. Johnson, Jeffrey Allen: Die Macht der Synthese. In: Abelshauser, Werner: Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2007, S. 117-220, hier: S. 218; Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 143 f.

³⁷³ Charakteristikum des deutschen Patentgesetzes war im Unterschied zum angloamerikanischen System, dass lediglich Produktionsverfahren, nicht aber neue Produkte geschützt werden konnten. Der Gesetzgeber intendierte hiermit eine Anregung des Wettbewerbs, da durch das Suchen nach Umgehungslösungen und Evolutionen der technische Fortschritt gefördert würde. Die Chemiewirtschaft geriet somit unter den Zwang, eigene betriebsspezifische Forschungen zu betreiben, um den Kompetitoren mögliche alternative Verfahren zur Herstellung eines neuen Produkts durch Sperrpatente zu verbauen. Gleichzeitig wurde die Konkurrenz mit der Patentlegung durch ein anderes Unternehmen dazu angeregt, selbst das erfolgreiche Produkt auf einem alternativen, potentiell ökonomischeren Weg herzustellen. Vgl. Die Entwicklung der Patentabteilung, k. D., wahrscheinlich 1948, IA, Hoe 28 C/2/1/c; Schmid, Paul: Der gesetzliche Schutz der Fabrik- und Geschäftsgeheimnisse in Deutschland und im Ausland, Tübingen 2007, S. 38 ff.; Duisberg, Lebenserinnerungen, S. 68 ff.

³⁷⁴ Vgl. König, Wolfgang: Technikwissenschaften. Die Entstehung der Elektrotechnik aus Industrie und Wissenschaft zwischen 1880 und 1914 (Technik Interdisziplinär), Wien 1995, S. 124 ff.

Nicht mehr der Wissensbestand eines Unternehmens, sondern der Zugang zu Wissen als Grundlage für innovative Produkte war zum entscheidenden ökonomischen Faktor geworden.³⁷⁵ Da Wissen erst durch Investitionen des Betriebes in Produktinnovationen transferiert werden konnte, musste dieses Wissen zudem exklusiv zur Verfügung stehen.³⁷⁶ Die wachsende Bedeutung von Wissenschaftlern in den Chemieunternehmen muss vor diesem Hintergrund als Aufbau interner Innovationskompetenz interpretiert werden. Synchron hierzu wurde die alte Trennung zwischen reiner und angewandter Chemieforschung aufgehoben; beidseitige Rückkopplungseffekte verstärkten die Dynamik der Wissensproduktion.

Die Innovationskompetenz der Chemiebetriebe manifestierte sich einerseits in einer sich über *„langfristig aufgebauten, auf hochspezialisierten Arbeitskräfte in anspruchsvollen Kooperations- und Erfahrungszusammenhängen gegründeten Forschung, die extrem teuer ist und mit hohem Risiko für vielfach noch nicht existierende Märkte produziert.“* Diesem risikoreichen und investivem Geschäft stand andererseits eine Industrieproduktion gegenüber, die *„auf der Grundlage hoher Kapitalintensität, kontinuierlicher Ausschöpfung technischer Entwicklungs- und inkrementeller, empirischer Verbesserungspotentiale für ein breites Spektrum von Märkten produziert.“*³⁷⁷ Beide Funktionen waren kongruent verbunden und fanden ihren organisatorischen Ausdruck in der Integration von Zentralforschung und Verbundchemieproduktion.

4.7 Entwicklung der deutschen Chemieindustrie

Das Gros der deutschen Chemieunternehmen wurde als Farbenfabriken zwischen 1860 und 1885 gegründet.³⁷⁸ Bis zur Jahrhundertwende entwickelten sich die spezialisierten Farbstoff-Betriebe zu großflächigen Produktionsstätten.³⁷⁹ 1913 produzierte Deutschland hinter den USA mit einem Anteil von 33 % rund 25 % aller Weltchemiegüter.³⁸⁰ Ein Anteil von rund 30 % an dem Weltchemieexportmarkt verdeutlichte zudem eine

³⁷⁵ Mit zunehmenden Betriebsgrößen, dem Verlust der Monopolstellung im Farbstoff- und Pharmabereich sowie wachsender Konkurrenz setzte sich nach dem Ersten Weltkrieg und in der Zwischenkriegszeit der Trend durch, in zentralen Forschungslaboratorien Forschung für die unterschiedlichen Produktionszweige zu betreiben. Vgl. Hippel, Werner von: Auf dem Weg zum Weltunternehmen. In: Abelschäuser, Werner: Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2007, S. 19-126, S. 51 ff.; Johnson, Jeffrey Allen: Die Macht der Synthese. In: Ebenda, S. 117-220, hier: S. 121 ff.

³⁷⁶ Vgl. Stokes, Raymond: Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF (1925-1952). In: Ebenda, S. 221-358, hier: S. 237 f.

³⁷⁷ Kädtler, Jürgen: Die Großen werfen ihre Netze aus – Zum Verhältnis von Zentralisierung und Netzwerkkonfigurationen in der deutschen Chemieindustrie. In: Minssen, Heiner (Hrsg.): Begrenzte Entgrenzungen, Berlin 2000, S. 17-70, hier: S. 25

³⁷⁸ So werden 1861 die Chemische Fabrik Dyckerhoff und Klemm, 1862 Chemiefabrik Griesheim, 1863 Bayer, Hoechst und Kalle; 1865 BASF; 1867 Agfa; 1871 Schering und 1885 Boehringer Ingelheim gegründet. Vgl. Marsch, Ulrich: Zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Industrieforschung in Deutschland und Großbritannien 1880-1936, München 2000, S. 49 f.

³⁷⁹ Vgl. Sattler, Friederike: Unternehmensstrategien und Politik. Zur Entwicklung der mitteldeutschen Chemieindustrie im 20. Jahrhundert. In: Rupieper, Hermann-Josef/ Sattler, Friederike/ Wagner-Kyora, Georg: Die mitteldeutsche Chemieindustrie und ihre Arbeiter im 20. Jahrhundert, Halle 2005, S. 119-176, hier: S. 122 ff.

³⁸⁰ Vgl. Wetzel, Werner: Naturwissenschaften und Chemische Industrie in Deutschland. Voraussetzungen und Mechanismen ihres Aufstiegs im 19. Jahrhundert, Stuttgart 1991, S. 65; Die IG-Nachfolgefirmer im Rahmen der Weltchemie, S. 4, kein Datum, Industrie Archiv HistoCom (IA), Hoe C/2/2/b.

überproportionale Exportorientierung, wobei Qualitätsgüter wie Farben und Pharmazeutika mit Weltexportanteilen von rund 90 % dominierten.³⁸¹

Durch die Versailler Bestimmungen nach dem verlorenen Ersten Weltkrieg wurde unter anderem der deutsche Auslandsbesitz konfisziert, Warenzeichen und Patente beschlagnahmt und den Siegermächten für fünf Jahre eine einseitige Meistbegünstigung eingeräumt.³⁸² Anfang der 1920er Jahre war der deutsche Anteil am Chemieexportweltmarkt auf unter 20 % abgesunken. Vor diesem Hintergrund intensivierte die zunächst noch in einem losen Unternehmensverbund organisierte IG 1925 die Bemühungen zur brancheninternen Konzentration mittels Fusion der wichtigsten Farbenfabriken zur I.G. Farbenindustrie AG.³⁸³ Im Jahr 1928/29 war es der deutschen Chemieindustrie, angeführt von der I.G. Farbenindustrie AG, mit neu entwickelten Syntheseprodukten gelungen, wieder einen Anteil von 28 % am Chemieexportweltmarkt zu erreichen.³⁸⁴ Um die Diffusion der einmal entwickelten innovativen technischen Verfahren zu verhindern, wurde absatzseitig eine Monopolstellung bei direktem Export angestrebt. Dies erlaubte nicht nur die Erzielung einer extra Gewinnrendite in Form einer Monopolrente, sondern auch die Verlängerung der Ertragsphase innerhalb des Produktlebenszyklus. Wo dies nicht möglich war, wurde versucht mittels Lizenzvergabe an ausländische Unternehmen das Ertragspotential eines neuen Produktes abzuschöpfen oder aber durch einen Technologietausch Vorteile zu erzielen.³⁸⁵

Die Weltwirtschaftskrise 1929 bis 1933 stellte dann für die Chemieindustrie eine erneute Zäsur dar.³⁸⁶ Zwar konnte der deutsche Chemieexport seinen Weltexportanteil in

³⁸¹ Vgl. Menne, Wilhelm: Chemie im Kraftfeld der Politik. In: Chemische Industrie (CI) 10/1952, S. 665-718, hier: S. 665 f.

³⁸² Zusätzlich erschwerten die USA, bis 1914 der wichtigste deutsche Chemieauslandsmarkt als Reaktion auf die Absatzkrise im Jahr 1921 massiv die Industriezölle. Vgl. Kent, Bruce: The Spoils of War. The Politics, Economics and Diplomacy of Reparations 1918 - 1932, Oxford 1989; Bröder, Ernst-Günther: Exportprobleme der deutschen Chemiewirtschaft. Dissertation Freiburg 1955, S. 16.

³⁸³ Bereits 1904 wurde eine Interessengemeinschaft, der so genannte Dreibund, durch Agfa (Aktiengesellschaft für Anilinfabrikation Berlin), BASF (Badische Anilin- und Sodafabrik Ludwigshafen) und Bayer (Farbenfabriken vorm. Friedrich Bayer & Co. Elberfeld) gegründet. Nach dem Vorbild amerikanischer Trusts beschränkte sich der Dreibund zunächst auf Erfahrungsaustausch und Verzicht auf Konkurrenz durch gemeinsame Produkte. Im Verlauf des Ersten Weltkriegs schlossen sich die Unternehmen Cassella (Leopold Cassella & Co. GmbH, Frankfurt am Main), Chem. Fabrik Griesheim-Elektron, Griesheim, Chem. Fabriken vorm. Weiler ter Meer, Uerdingen, Hoechst AG (Farbwerke vorm. Meister, Lucius u. Brüning, Höchst am Main) und Kalle (Kalle & Co. AG, Wiesbaden-Biebrich) dem Dreibund an und bildeten die erweiterte Interessengemeinschaft der deutschen Teerfarbenfabriken, wobei die rechtliche Selbstständigkeit jedoch gewahrt blieb. Erst 1925 erfolgte durch Fusion die Gründung der eigentlichen IG Farbenindustrie AG mit einem Stammkapital von 1,1 Mrd. RM. Vgl. Borkin, Joseph: Die unheilige Allianz der I.G. Farben. Eine Interessengemeinschaft im Dritten Reich. Frankfurt 1986, S. 78; Duisberg, Carl: Meine Lebenserinnerungen, Leipzig 1933, S. 92 ff.; Lindner, Stephan: Hoechst. Ein I.G. Farben Werk im Dritten Reich, München 2005; Johnson, Synthese, S. 217.

³⁸⁴ Neben den Pharmazeutika und Farbstoffen mit einem Exportanteil von 28 % bzw. 50 % dominierte man bei der Stickstoffdüngererzeugung mit einem Weltmarktanteil von 62 %. Vgl. Stratman, Friedrich: Die Chemische Industrie unter Zwang. Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 43, Wiesbaden 1985, S. 43.

³⁸⁵ Vgl. Johnson, Synthese, S. 129 ff.

³⁸⁶ Schnell wachsende Überkapazitäten in Relation zur sinkenden Nachfrage führten zu immer weiter fallenden Preisen, massiven Verlusten und in der Konsequenz zu Kapazitätsbeschränkungen und Massenentlassungen. Die deutsche Inlandsproduktion war am Tiefpunkt der Krise 1932 um über 40 % eingebrochen. Die globale Antwort auf die sich verschärfende Wirtschaftskrise bestand in einer Intensivie-

diesem schwierigen Marktumfeld beibehalten, allerdings reduzierte sich die reale Exportmenge volumenseitig um mehr als ein Viertel und umsatzseitig um mehr als ein Drittel.³⁸⁷ Die Gesamtexportquote der Chemieproduktion in Deutschland sank von absolut 50 % (1928) auf 25 % (1937).³⁸⁸ Mit der Ausnahme des Jahres 1933 lag der deutsche Anteil an den Weltchemieexporten in den Krisenjahren 1929 bis 1935 über dem Wert von 1928; absolut waren die Exportumsätze im gleichen Zeitraum aber um rund ein Drittel niedriger.³⁸⁹

4.7.1 Transnationale Unternehmenskooperationen in der Chemieindustrie

Bis Ende der 1920er Jahre hatte sich eine Klassifizierung der Chemieunternehmen nach Umsatzgröße und Produktionsprogramm etabliert. International bildeten sich dabei drei divergierende Gruppen heraus: Große diversifizierte Konzerne mit multinationalen Strukturen, mittelgroße Spezialkonzerne und kleinere diversifizierte bzw. spezialisierte Konzerne. Zu Letzteren gehörten in Deutschland die Pharmaproduzenten Ingelheim und Merck; sowie auch der Kunststoffspezialist Röhm und Haas. Zu den mittelgroßen Spezialkonzernen können die Metallgesellschaft und Degussa gezählt werden. Weltwirtschaftliche Geltung in der Zwischenkriegsphase im Chemiesektor hatten aber nur die Unternehmen der ersten Kategorie, zu denen neben der IG noch der amerikanische Konzern Du Pont, sowie die britische ICI gehörten.³⁹⁰

Alle drei Unternehmen verfolgten eine homogene Marktstrategie: Wettbewerb auf den liberalen Märkten, sowie Direktinvestitionen zur Bearbeitung handelspolitisch restrikti-

rung protektionistischer Maßnahmen wie Zöllen und Importbeschränkungen. Vgl. 100 Jahre Verband Chemiehandel, Düsseldorf 2003, S. 17 f.; Weidner, Geld und Währung, S. 37; Hoffmann, Walter: Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19. Jahrhunderts, Berlin 1965, S. 362.

³⁸⁷ Während die sieben größten Chemieexportnationen 1929 kumuliert einen Marktanteil am Weltchemieexport von 87,4 % hatten, sank dieser bis 1937 auf 70,6 %. Volumenseitig reduzierte sich der Weltchemieexportmarkt um 38,9 %. Für diese beiden Trends waren zwei Faktoren verantwortlich: Zunächst schwächte die Wirtschaftsdepression die Nachfrage nach Chemieprodukten ab. Parallel dämpften Zollabgaben die Attraktivität des Exportgeschäfts. Plumpe weist hierbei auf einen Sachverhalt hin, der zu einer statistischen Unschärfe der Datenvergleichsbasis in der Periode 1929 bis 1938 führt, indem er als Antwort der IG Farbenindustrie (die IG war 1937 für rund 55 % aller deutschen Chemieexporte verantwortlich) auf die hochprotektionistische Schutzzollpolitik der USA eine Intensivierung der Produktionsaktivitäten der US-IG-Töchter im Inland – zu Ungunsten von direkten Warenexporten – belegt. Vgl. Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 569; Brief der Geigy an die Degussa vom 21. September 1934, IW 22./14./2, Degussa Archiv; Bröder, Exportprobleme der deutschen Chemiewirtschaft, S. 16 f.

³⁸⁸ Vgl. Hoffmann, Deutsche Wirtschaft, S. 365; Der deutsche Chemieaußenhandel 1932, 1933, 1934, 1935, 1936, 1937, 1938; IG Umsatzstatistik, BASF C 433.

³⁸⁹ Der Weltmarkt schrumpfte damit noch schneller als die deutschen Exporte. Dies erklärt auch, warum der Anteil der Chemieprodukte an der deutschen Gesamtausfuhr zwischen 17 % und 19 % konstant blieb. Vgl. Aktennotiz Gesamtwert der Welterzeugung Chemie, k. D., 507/9232 HStA Wiesbaden.

³⁹⁰ Insbesondere Du Pont hatte sich in den 1920er Jahren durch Übernahmen und interne Diversifikation zu einem universellen Chemiekonzern entwickelt. Zu beachten ist allerdings, dass der Exportumsatz Du Ponts bis Anfang der 1950er Jahre zu keinem Zeitpunkt mehr als 6 % vom Gesamtumsatz ausmachte. Die ICI war ebenfalls Ende der 1920er Jahre und vor allem in der Weltwirtschaftskrise stärker als die IG gewachsen, wobei die Exporte jedoch mit 12 - 18 % am Gesamtumsatz immer signifikant unter den IG Werten blieb. Erklärbar ist dieser Sachverhalt, da die IG über einen vergleichsweise kleinen Heimatmarkt verfügte, während Du Pont und die ICI große Heimatmärkte besaßen, die zudem, wie der amerikanische, sehr hohe Wachstumsraten aufwiesen, so dass diese vor einem Exportengagement zunächst vollständig durchdrungen werden konnten. Vgl. Taylor, Graham/ Sudnik, Patricia: Du Pont and the International Chemical Industry, Boston 1984, S. 123; Plumpe, IG Farben, S. 190.

ver Märkte, die jedoch im Verlauf der Großen Depression durch zunehmende Marktabreden abgelöst wurden. Immer stärkere Bedeutung bekamen vor diesem Hintergrund Lizenzabkommen zur Abgrenzung der Geschäftsinteressen. Auf diesem Weg wurden zahlreiche Verfahren zwischen den Konzernen ausgetauscht und die Produktion und der Verkauf geographisch festgelegt.³⁹¹

Die Beziehungen zwischen den großen internationalen Chemieunternehmen blieben im wesentlichen von macht- und wirtschaftspolitisch geprägten Rivalitäten und lange auch von politischen Einflussnahmen ungestört – auch wenn sich nationalstaatliche Interessen und Einflussnahmen in zahlreichen betrieblichen Entscheidungen reflektierten. Um die Diffusion einmal entwickelter innovativer technischer Verfahren zu verlangsamen, wurde absatzseitig eine Monopolstellung bei direktem Export angestrebt. Dies erlaubte nicht nur die Erzielung einer extra Gewinnrendite in Form einer Monopolrente, sondern auch die Verlängerung der Ertragsphase innerhalb des Produktlebenszyklus. Wo dies nicht möglich war, wurde versucht mittels Lizenzvergabe das Ertragspotential eines neuen Produktes abzuschöpfen oder aber durch einen Technologietausch Vorteile zu erzielen.³⁹² Dabei wurden Forschungsinvestitionen frühzeitig durch Lizenzeinnahmen refinanziert, anstatt alleine durch die Ertragsphase des Verkaufsproduktes. Beispielhaft sei hier die Zusammenarbeit der IG mit Standard Oil erwähnt.³⁹³ Ähnliche, wenn auch meist nicht so enge Verbindungen unterhielten auch andere deutsche Chemieunternehmen, wie etwa Roehm und Hass, Degussa oder Merck.³⁹⁴

Der seit den 1920er Jahren eingeschlagene Weg kooperativer Konzernbeziehungen wurde bis Kriegsbeginn und zum Teil darüber hinaus weitergeführt.³⁹⁵ So wurde etwa

³⁹¹ Bekannte Beispiele sind die Poyamid-Verträge der IG mit ICI, das Polystyrolverfahren der IG an Du Pont, das Monvinylacetylen- und das Bleitetraethylenverfahren von Du Pont an die IG. Zudem schlossen die ICI und Du Pont ein Patents and Processes Agreement mit den Komponenten Verfahrensaustausch auf nahezu allen Gebieten und Marktaufteilung gemäß eigener Interessensphären. Vgl. Taylor/ Sudnik: Du Pont, S. 124 ff.

³⁹² Vgl. Johnson, Synthese, S. 129 ff.

³⁹³ Vereinbart worden war eine Forschungsgemeinschaft auf dem Gebiet der katalytischen Druckhydrierung und die weltweite Verfahrensverwertung mittels der International Hydrogenations Patents (IHP). Nur wenig später (1929) einigten sich beide Unternehmen darauf die außerdeutschen bzw. außeramerikanischen Verfahrensrechte auf eine gemeinsam gegründete Standard-I.G. Company (S.I.G.) zu übertragen. In Deutschland sollte zudem das Hydrierbenzin von der Tochtergesellschaft der Standard Oil vertrieben werden. Gegenstand des Vertrages war zudem die Vereinbarung Forschungs- und Entwicklungsergebnisse auszutauschen sowie ein Division of Field Agreement, das der IG alle Innovationen im Chemiebereich, Standard Oil alle Neuentwicklungen im Ölbereich überließ. 1930 wurde die Forschungskoperation erneut aufgewertet, indem mit der Joint American Study Company (JASCO), Delaware ein Joint Venture gegründet wurde, in das beide Partner ihr Wissen einbrachten. Vgl. Howard, Frank: Buna Rubber. The Birth of an Industry, New York 1947, S. 22 ff. und 249 ff.

³⁹⁴ Vgl. Aktenvermerk der Holding AG für Merck Unternehmen vom 10. Februar 1955, H 22/291, Merck UA.

³⁹⁵ Vgl. etwa die Gespräche zwischen deutschen und französischen bzw. deutschen und englischen Firmen in den 1920er und 1930er Jahren. Auch mit amerikanischen Firmen wurde solche Gespräche geführt. Hieraus entwickelte sich z.B. die Kooperation zwischen der IG Farbenindustrie und Standard Oil of New Jersey auf den Gebieten des synthetischen Gummis, Treibstoffs und des Bleitetraethyls. Vgl. Haynes, Peter: American Chemical Industry, New York 1950, S. 401 f; Martin, Bern: Friedensplanungen der multinationalen Großindustrie (1932 bis 1940) als politische Krisenstrategie. In: Außenwirtschaft und Außenpolitik im Dritten Reich. Geschichte und Gesellschaft 2 (1976), S. 66-88, hier: S. 68 ff.

der Bau des Hydrierwerkes Pölitz 1937 gemeinsam von Shell, Standard Oil und der IG geplant und 1939 realisiert. Die Initiative hier für ging dabei von den ausländischen Partnern aus, die in Deutschland eingefrorene Sperrguthaben³⁹⁶ reinvestieren wollten. Schon vorher hatte sich Standard Oil bereit erklärt der IG das technische Know-how für den Betrieb einer Bleitetraethyl-Anlage (BTE) zur Verfügung zu stellen.³⁹⁷ Ohne diesen Zusatz erreichte das Kohlenhydrierbenzin nicht die für den Einsatz notwendige Oktanzahl.³⁹⁸

Trotz dieser Kooperationen konkurrierte man selbstverständlich um Marktanteile und neue Märkte; Anerkennung von Heimatmärkten, Kompromiss- und Verständigungsbereitschaft sowie technologischer Austausch prägten als einheitliches „businessmen's agreement“ das Credo der Betriebsführungen.³⁹⁹ Der internationale Austausch von Technologien, Produkt- und Anwendungswissen führte zu einer zunehmenden technologischen Konvergenz⁴⁰⁰, wobei ein Kernbestand nationaler Eigenarten und Transferstile erhalten blieb. Erst mit Kriegsbeginn erlahmten die kooperativen Konzernbeziehungen nach Westeuropa und Amerika.⁴⁰¹ Mit der deutschen Kriegserklärung an die Vereinigten Staaten 1941 ging dann jede Möglichkeit zur Einflussnahme verloren.⁴⁰²

4.7.2 Deutsche Chemiewirtschaft im Nationalsozialismus

Hitler hatte bereits in seiner Regierungserklärung vom 23. März 1933 betont, „*dass der Reichsregierung nichts ferner liegt als Exportfeindlichkeit.*“⁴⁰³ Zur Überwindung der Massenarbeitslosigkeit wurde jedoch die Binnenkonjunktur mit massiven öffentlichen Investitionen angeregt.⁴⁰⁴ Später trat ergänzend die Risikoübernahme für rüstungstechnisch als besonders wichtig eingestufte Projekte der Privatwirtschaft durch den Staat

³⁹⁶ Mit dem Begriff Sperrguthaben wurden RM-Beträge im Inland titulierte, die aufgrund gesetzlicher Regelungen nicht in Fremddevisen umgetauscht werden durften. Vgl. Lückefahr, Walter: Sperrmark und Registermark. Ihre Entstehung, Verwendung und Liquidation, Köln 1958, S. 19 ff.

³⁹⁷ Vgl. Besprechung vom 20. Februar 1936, BAL 186 B 4.2.

³⁹⁸ Vgl. Nagel, Alfred: Methanol, Treibstoffe. Schriftenreihe des Unternehmensarchivs der BASF, Bd. 5, Ludwigshafen 1971, S. 66.

³⁹⁹ Vgl. entsprechende Hinweise in den Aktenvermerken: Duisberg, Ansprache Oberlander Stiftung vom April 1931, Duisberg Reden und Abhandlungen, 1931, S. 13, BAL; Besprechung Rhone Poulenc vom 15. 11. 1954, IA, Hoe 91 C/2/2/c; Betreff: Ausländer-Besuche vom 6. Februar 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), Degussa UA.

⁴⁰⁰ Reader, Imperial Chemical Industries, S. 165 ff.

⁴⁰¹ Vgl. Streb, Jochen: Technologiepolitik im Zweiten Weltkrieg. Die staatliche Förderung der Synthesekautschukproduktion im deutsch-amerikanischen Vergleich. In: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte (VfZ) 50 (2002), H. 3, S. 367-397, hier: S. 368.

⁴⁰² Vgl. Merck Beteiligungen vor dem Krieg, Kein Datum, H22/291, Merck UA.

⁴⁰³ Vgl. Domarus, Max: Hitler. Reden und Proklamationen. 1932-1945. Kommentiert von einem deutschen Zeitgenossen, Neustadt/Aisch 1962, S. 234.

⁴⁰⁴ Die wirtschaftspolitische Konzentration auf den Binnenmarkt stellte in den 1930er Jahren kein auf Deutschland isoliertes nationalsozialistisches Spezifikum dar. Ein Bestreben Handelsbeziehungen mit bevorzugten Partnern aufzubauen kann für Frankreich, Großbritannien, USA und Japan nachgewiesen werden. Lediglich die dahinter stehende Intention divergierte. Während es für Großbritannien um die Beibehaltung seines Machtanspruchs – trotz erodierter ökonomischer Basis – innerhalb des Empires ging, waren die USA bemüht sichere Exportmärkte als Absorptionskanal für die eigene industrielle Überschussproduktion zu erschließen. Vgl. Pollard, Sidney: The Development of British Economy 1914-1980, London 1983, S. 114 ff.; Schröder, Hans-Jürgen: Deutschland und die Vereinigten Staaten 1933-1939. Wirtschaft und Politik in der Entwicklung des deutsch-amerikanischen Gegensatzes, Wiesbaden 1970, S. 48 ff.

hinzu.⁴⁰⁵ Zunehmend erlangten Inlandsaufträge für die Betriebe eine höhere Attraktivität als der Abschluss von Exportgeschäften.⁴⁰⁶ Nachdem erste gesetzliche Maßnahmen zur Steigerung des Exportes zu keinem Erfolg geführt hatten, verkündete Wirtschaftsminister und Reichsbankpräsident Schacht im August 1934 den „Neuen Plan“, dessen Intention eine positive Handelsbilanz darstellte.⁴⁰⁷ Hierzu wurde eine vollständige Bewirtschaftung des Devisenverkehrs implementiert. Anstelle des multilateralen Waren- und Devisenverkehrs trat eine strikte Bilateralisierung mit Hilfe von Verrechnungs- und Tauschabkommen.⁴⁰⁸ Der deutsche Außenhandel nach 1933 muss in diesem Kontext unter dem Primat der Rohstoffsicherung zur Aufrechterhaltung der Binnenkonjunktur gesehen werden.

Für die Chemische Industrie wurde 1934 die „Überwachungsstelle Chemie“, später unbenannt in „Reichsstelle Chemie“, geschaffen. Hauptaufgabe war die Überprüfung und Erteilung von Zahlungsgenehmigungen für Importgeschäfte in Form einer Devisenbescheinigung.⁴⁰⁹ Im Zuge der nationalsozialistischen Lenkungswirtschaft wurde das Aufgabenspektrum um Belange der Rohstoffbewirtschaftung erweitert. Zugleich konnten statistische Angaben bei den Firmen erhoben, Rohstoffkontingente festgelegt und Kapazitätseinschränkungen ausgesprochen werden.⁴¹⁰ Interessen der Chemieexportindustrie fanden hierbei nur insoweit Eingang in die staatlichen Planungen, als dabei die autarkie- und rüstungswirtschaftlichen Ziele nicht tangiert wurden.⁴¹¹ Dies bedingte eine Neuausrichtung der betrieblichen und technologischen Strategie, die sich stärker an den Vorgaben der Militär- und Autarkiepolitik orientierte. Damit wurden aber zugleich kapitalistisch-liberale Marktgesetze durch NS-Wirtschaftslenkung substituiert, mithin die strategische Grundausrichtung nolens volens immer stärker politisiert.

⁴⁰⁵ Im Zeitraum von 1928 bis 1938 stieg die Staatsnachfrage gemessen am Sozialprodukt von 13,1 % auf 30,5 %. In dieser Kennzahl ist allerdings die Risikoabsicherung für Investitionen in den Rüstungssektor der Privatwirtschaft noch nicht inkludiert. Vgl. Buchheim, Christoph: Das NS-Regime und die Überwindung der Weltwirtschaftskrise in Deutschland. In: VfZ 56 (2008), H. 3, S. 381-414, hier: S. 408 f.

⁴⁰⁶ Volkswirtschaftlich musste dies zu fatalen Konsequenzen führen: Rückläufige Devisenerträge bedingten mittelfristig eine Einschränkung der Rohstoffimporte und dies während des frühen und damit neuralgischsten Zeitpunktes der Konjunkturbelebung. Vgl. Exportstatistiken 1932-1935, IA, Hoe 28 C/2/1/c

⁴⁰⁷ Vgl. Müller, Devisenbewirtschaftung, S. 256; Bettelheim, Charles: Die deutsche Wirtschaft unter dem Nationalsozialismus, München 1974, S. 183 ff.

⁴⁰⁸ Damit stand nicht mehr freies Wirtschaften im Fordergrund, vielmehr wurde nach staatlich festgesetzten Prioritäten die Einfuhr qualitativ und quantitativ begrenzt. Ergänzt wurde dieses System durch eine ebenfalls staatlich kontrollierte Ausfuhrförderung mit Hilfe differenzierter Wechselkurse, Begünstigung der Exportindustrie bei der Rohstoffzuteilung und Festsetzung einer Exportumlage der inländischen Industrie. Das sich zu Ungunsten Deutschlands verschlechternde Verhältnis der „Terms of Trade“ (steigenden Rohstoffpreisen ab 1934 standen stagnierende Preise für industrielle Fertigwaren gegenüber) machte ein Exportdumping notwendig, bei dem Handelsabschlüsse für Produkte unter Weltmarktniveau unter den Selbstkosten getätigt wurden. Der Differenzbetrag wurde dann aus der Ausfuhrförderungsumlage ersetzt. Zwar wurde damit das Ziel einer ausgeglichenen Handelsbilanz erreicht. Das Exportwachstum resultierte jedoch nicht aus einer besonderen Wettbewerbsfähigkeit oder starken Auslandsnachfrage, sondern aus der staatlichen Subventionspolitik. Vgl. Delhaes-Günther, Erfolgsfaktoren, S. 87 ff.; Bettelheim, deutsche Wirtschaft, S. 261; Abelshauser, Die BASF, S. 261 ff.

⁴⁰⁹ Vgl. Runderlass Nr. 1/34 vom 11. September 1934 betreffend die Neuregelung der Devisenzuteilung für die Wareneinfuhr. In: Reuter, Franz: Die Neuregelung des deutschen Außenhandels. Ein praktischer Wegweiser durch die geltenden Bestimmungen, Berlin 1934, S. 94.

⁴¹⁰ Vgl. CI 57/1934, S. 661 ff.

⁴¹¹ Vgl. CI 60/1936, S. 106 ff.; Lanz, Kurt: Weltreisender in Chemie, Düsseldorf 1979, S. 19 ff.

Die von den Nationalsozialisten vertretene Wirtschaftspolitik einer Binnenmarktorientierung unter rüstungspolitischen Zielsetzungen stand zwar im krassen Gegensatz zur Exportorientierung der deutschen Chemiewirtschaft. Gerade die IG vollzog aber zügig eine Annäherung an das Regime, da mittels staatlicher Subventionen die unternehmensspezifische Krise überwunden werden konnte.⁴¹² Durch Verträge zwischen den einzelnen Produzenten wurde eine Marktregulierung angestrebt, um letztendlich über eine dem Verbrauch angepasste Produktion eine Preisstabilisierung zu erreichen.⁴¹³ Mit dem Gesetz zur Errichtung von Zwangskartellen vom 15. Juli 1933 erhielt das Reichswirtschaftsministerium die Option mittels eines Katalogs von Instrumentarien in die Wirtschaft hinein zu intervenieren.⁴¹⁴ Durch die zunehmende Kapazitätsauslastung bis zum Vier-Jahres-Plan 1936 verloren die Kontingentierungskartelle danach an Bedeutung.⁴¹⁵ Als Bewirtschaftungskartelle blieben die tradierten Strukturen aber als Mantel für die staatliche rüstungswirtschaftliche Lenkung erhalten.⁴¹⁶ Denn für die NS-Führung waren

⁴¹² Mit der unternehmerischen Fehlentscheidung zur Nutzung von economies of scale bei der synthetischen Stickstoffproduktion im Kontext mit hohen Forschungsinvestitionen in die synthetische Treibstoffherstellung war nach Tammen eine Unternehmenskrise entstanden, die nur durch eine staatliche Intervention behoben werden konnte. Peter Morris betont einen anderen Aspekt: Trotz der betriebswirtschaftlich katastrophalen Fehlentscheidung vor der großen Depression enorme finanzielle Ressourcen in die Hochdruckchemie zu investieren, erwirtschafteten die traditionellen Segmente Farbstoffe, Pharma und Chemikalien noch genügend Cash-flow um das Überleben des Konzerns zu sichern. „*The rapid development of the embryonic heavy organic chemical and polymers sector became all the more urgent. Ter Meer maintained the existing strategy of diversifying away from dyes by sponsoring a number of new areas, namely synthetic rubber, other polymers, acetylene chemistry, and pharmaceuticals. In a very real sense, ter Meer and his colleagues saw Buna rubber as standing in the same tradition of industrial synthesis as alizarin and indigo.*“ Morris, Peter: Ambros, Reppe, and the Emergence of Heavy Organic Chemicals in Germany 1925-1945. In: Tracis, Anthony: Determinants in the Evolution of Chemical Industry 1900-1939, Dordrecht 1998, S. 89-123, hier: S. 104; Reader, ICI, Bd. I, S. 458; Tammen, Helmut: Die I.G. Farbenindustrie Aktiengesellschaft (1925-1933). Ein Chemiekonzern in der Weimarer Republik, Berlin 1978, S. 118.

⁴¹³ Ein ähnlicher Vertrag wurde ebenfalls auf dem für die IG wichtigen Gebiet der Farbstoffe geschlossen, nachdem schon zuvor weit reichende Kooperationen auf dem Terrain der Produktion synthetischer Treibstoffe zwischen ICI, Du Pont, Royal Dutch-Shell und Standard Oil vollzogen wurden. Unter dem Namen Convention de l'Industrie de l'Azote (CIA) wurde dieses Abkommen 1931 unter dem Vorsitz von Hermann Schmitz von der IG geschlossen. CIA gestand allen Teilnehmern exklusive Rechte für den heimischen Markt zu. Exporte jedoch wurden einer Dachorganisation unterstellt, die das Produkt zu einheitlichen Preisen vertrieb und die Erlöse nach festgelegten Marktquoten verteilte. Vgl. Control Office, Dyestuffs, kein Datum, 4 C 9.32, BAL.

⁴¹⁴ Zu dem Instrumentarienkatalog zählten: Unternehmen zu Kartellen zusammenzuschließen; Zwangsweiser Anschluss von Unternehmen an bereits bestehende Kartelle; Aufsichtsbefugnis über Zusammenschlüsse; Einrichtung von Einigungsstellen für Unternehmen und Verbände; Eingriffe in die Ausnutzung von Betriebskapazitäten. Vgl. Antepoth, Heinrich: Wandlungen in der staatlichen Kartellpolitik, Frankfurt 1983, S. 55 f.; Lorenz, Bernhard: Industrieelite und Wirtschaftspolitik 1928-1950. Heinrich Dräger und das Drägerwerk. Paderborn 2001, S. 8 ff.

⁴¹⁵ Der Vierjahresplan wurde durch eine geheime Denkschrift Hitlers befohlen. Diese war eingeleitet mit der Feststellung, dass ein Krieg mit der Sowjetunion unvermeidlich sei. Die zentralen Forderungen des Vierjahresplans waren: Die deutsche Armee muss in vier Jahren einsatzfähig sein. Die deutsche Wirtschaft muss in vier Jahren kriegsfähig sein. Der Vierjahresplan als Ganzes umfasste Kohle, Eisen und Chemie; die Chemieindustrie sollte jedoch allein zunächst 90 % der Mittel erhalten, von denen wiederum 72,7 % für die IG vorgesehen waren. Haynes (1982) als auch Plumpe (1990) relativieren jedoch die Rolle der IG im Vierjahresplan. Demnach hätte der IG Anteil weit unter 50 % gelegen. Vgl. Enzensberger, Hans Magnus: OMGUS – Ermittlungen gegen die IG Farben, Nördlingen 1986, NI-10.035, beeidigte Erklärung Hagert, S. 35; Hayes, Peter: The Gleichschaltung of IG Farben, Yale 1982, S. 245; Plumpe, IG Farbenindustrie AG, S. 720.

⁴¹⁶ Durch das „Gesetz zur Reorganisation der gewerblichen Wirtschaft“ vom 24. Februar 1934 bestand innerhalb der Wirtschaftsgruppe Chemische Industrie, dem Interessensverband der deutschen Chemiein-

Investitionen der Chemieindustrie in wehrwirtschaftliche Bereiche von elementarer Bedeutung.⁴¹⁷ Insofern ist Stratmanns (1985) Feststellung zuzustimmen, dass diese Interessenskomplementarität „(...) zu einer besonderen Förderung ausgewählter Sparten (Großsynthese) und Unternehmen (IG Farben) der Chemiewirtschaft“ führte.⁴¹⁸ Die NS-Wirtschaftsführung hatte aber aus Gründen der Devisenbeschaffung und der Aufrechterhaltung einer starken Präsenz auf den Weltmärkten ein vitales Interesse an deutschen Ausfuhren. Exportbetriebe erhielten für Verkäufe in das Ausland einen Ausgleichsbetrag, der meist zwischen 20 - 30 % des Warenwertes anzusetzen war. Die Gegenfinanzierung erfolgte über eine von der deutschen Industrie aufzubringende Ausfuhrförderumlage.⁴¹⁹

4.7.3 Produktions- und Exportentwicklung während des Krieges

Durch die Expansionspolitik erlangte die deutsche Chemieindustrie massiven Einfluss auf ehemalige Konkurrenten etwa in Frankreich, Holland und Belgien.⁴²⁰ Diese wurden mit Beteiligungsverträgen eng an deutsche Unternehmen gebunden oder direkt angegliedert und als Vorprodukte- und Rohstofflieferanten in die NS-Kriegswirtschaft einbezogen.⁴²¹ Auch umsatzseitig profitierte die deutsche Chemieindustrie von der Kriegskonjunktur. So war von 1938 bis 1943 ein Produktionsanstieg von über 50 % zu verzeichnen.⁴²²

Betrachtet man die regionale Entwicklung der Produktion und der Anlageinvestitionen, so zeichnet sich die zunehmende staatliche Einflussnahme in die betriebliche Investitionspolitik ab. Bis etwa 1936 wurden knapp dreiviertel der Chemieproduktion des Deutschen Reiches auf dem Gebiet des späteren Westdeutschlands erzeugt. Bis 1943 war diese Quote auf unter 50 % gesunken. Während die meisten mittleren und kleineren

dustrie, eine Zwangsmitgliedschaft für alle Betriebe, die nach Maßgabe des statistischen Warenverzeichnisses eine entsprechende Chemieproduktion unterhielten. Vgl. Metzner, Max: Die Kartellpolitik in Deutschland. In: Jahn/ Junkerstorff (Hrsg.): Internationales Handbuch der Kartellpolitik, Berlin 1977, S. 89-137, hier: S. 114.

⁴¹⁷ Durch die Personalunion des Leiters der Reichsstelle Chemie und des Verbandsgeschäftsführers in der Person von Claus Ungewitter dokumentiert sich die neue Aufgabe des Interessensverbandes der Chemieindustrie im nationalsozialistischen Staat: Nicht Lobby- oder Repräsentativorgan gegenüber der Reichsregierung, sondern die Verknüpfung privater mit staatlichen Planungsaufgaben waren als Betätigungsfeld im Rahmen nationalsozialistischer Organisationsprinzipien vorgesehen. Vgl. VCI (Hrsg.): 75 Jahre Chemieverband, Düsseldorf 1952, S. 61 ff.

⁴¹⁸ Stratmann, Chemiewirtschaft unter Zwang, S. 83.

⁴¹⁹ Für die gesamte deutsche Chemieindustrie liegen keine Analysen über die Konsequenzen der NS-Exportförderung vor. Lediglich die Effekte für einzelne Firmen sind bekannt. Die IG Farbenindustrie hatte bis 1944 kumuliert rund 375 Mio. RM an den Staat abzuführen. Dieser negative Wert erklärt sich aus der Wettbewerbsfähigkeit der IG-Produkte auf dem Weltmarkt. Der auf den Inlandsumsatz berechneten Ausfuhrförderumlage von ca. 2,5 – 8,8 %, die als Sondersteuer von der Chemieindustrie zur Unterstützung von nicht konkurrenzfähiger Erzeugnisse aufzubringen war, standen bei der IG mit Ausnahme der Stickstoffdüngerexporte kaum Produkte entgegen, deren Absatz auf dem Weltmarkt subventioniert werden musste. Auch die Degussa musste im gleichen Zeitraum gut 9 Mio. RM abführen. Vgl. ebenda, S. 168 ff.; Körperschaftssteuerberichte 1933-1945, RFI 4.8/5 – 6, DUA; Ebi, Michael: Export um jeden Preis. Die deutsche Exportförderung von 1932-1938, Wiesbaden 2003, S. 149 ff.

⁴²⁰ Vgl. Lindner, Hoechst, S. 307.

⁴²¹ Vgl. Besprechung Rhone Poulenc vom 15. November 1954, IA, Hoe 91 C/2/2/c; 5. Monatsbericht, Februar 1943, IW 24.9/12, DUA.

⁴²² Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 28.

Chemiebetriebe nur einen geringen Anteil außerhalb der traditionellen Betriebsstätten in Westdeutschland investierten, verhielt sich dies bei der IG⁴²³ konträr.⁴²⁴ Wurden von 1933 bis 1936 noch knapp 50 % der Gesamtinvestitionssumme im Gebiet des späteren Westdeutschlands verausgabt, so sank diese Quote von 1937 bis 1940 auf rund 30 % (wobei dieser Wert durch die hohen Investitionssummen des Jahres 1940 in Ludwigshafen/Oppau und Hüls überzeichnet wird) und zwischen 1941 bis 1944 auf nur noch 16 %.⁴²⁵ Drastisch war die Ostverlagerung in den Segmenten Gummi/Asbest und chemisch-technische Industrie wie folgende Tabelle vermittelt:⁴²⁶

Tabelle 4: Produktionsverteilung der deutschen Chemieindustrie 1936 und 1943

Produktionszweig	Gesamtabsatz 1936 in Mio. RM			Gesamtabsatz 1943 in Mio. RM		
	Deutsches Reich	Gebiet Westdeutschland	in %	Deutsches Reich	Gebiet Westdeutschland	in %
Chemische Industrie	1.961	1.299	66,2%	4.568	1.903	41,7%
Pharmazeutik	563	493	87,5%	891	698	78,3%
Zusammen	2.524	1.792	71,0%	5.459	2.601	47,7%
Chemisch-technische Industrie	671	477	71,2%	1.642	815	49,6%
Seifen-, Waschmittel- und kosmetische Industrie	573	437	76,3%	417	376	90,2%
Zusammen	1.244	915	73,5%	2.059	1.191	57,8%
Gummi und Asbest	481	362	75,4%	983	428	43,5%
Insgesamt	4.248	3.068	72,2%	8.501	4.220	49,6%

Quelle: Bonner Berichte aus Mittel- und Ostdeutschland, Würzburg 1952, S. 7, eigene Berechnungen.

Obwohl schon mit der „unconditional surrender“ Formulierung bei den Westalliierten ein Konsens darüber bestand das Rüstungspotential der deutschen Industrie zu zerschlagen, wurden ökonomische Kriegsziele erst auf Initiative der USA bei der Konferenz von Casablanca in den Prioritätenkatalog aufgenommen. Seit Mitte 1944 zeigte die daraufhin veränderte Strategie der Alliierten, Flächenbombardements zugunsten von

⁴²³ Von den rund 4,6 Mrd. RM an Anlageinvestitionen im Zeitraum 1933 - 1944 wurden rund die Hälfte in neue Werksanlagen in Ost- und Mitteldeutschland investiert. Demgegenüber erhielten Standorte wie die Nieder- und Mittelheingruppe (Bayer und Farbwerke Hoechst) nur wenige Neuinvestitionsmittel. Insgesamt wurden in Hoechst während des Krieges 53 Mio. RM und in Leverkusen rund 45 Mio. RM investiert.⁴²³ Schwerpunkt bildeten dort somit Rationalisierungs- und Reparaturarbeiten. Nennenswerte Summen innerhalb der traditionellen Standorte wurden alleine bei der BASF investiert. Von den dort insgesamt verausgabten 306 Mio. RM flossen allerdings 182 Mio. nach Oppau in den Aufbau von Buna III. Allgemein lässt sich die relative Bevorzugung der BASF begründen: Denn die Entscheidung zum Aufbau einer weiteren großen Bunafabrikation in Oppau wurde im Sommer 1940 getroffen, also zu einem Zeitpunkt, als der Westkrieg gewonnen und somit eine neue geographische Strategie bei der Standortwahl möglich erschien. Vgl. Investment for large plants of the I.G. vom 18. August 1945.

⁴²⁴ Für diese regionale Produktionsverschiebung waren primär zwei Gründe verantwortlich. Zum Einen wurden umfangreiche Produktionsstätten aus den bombenkriegsgefährdeten Regionen nach Süd-, Mittel- und Ostdeutschland verlagert. Zum Anderen führte die staatliche gelenkte Investitionspolitik zu einer Bevorzugung von Mittel- und Ostdeutschland. Vgl. Steuerbilanzen, Körperschaftssteuerberichte 1933-1945, RFI 4.8/5 – 6, DUA; Plumpe, IG Farbeindustrie, S. 596-598; Statistisches Handbuch 1928 – 1944, S. 470 f.; die hier verwendeten Daten beziehen sich auf die Gewerbestatistik des deutschen Reiches.

⁴²⁵ Vgl. Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 595 und 607; eigene Berechnungen.

⁴²⁶ Daten nach Verbandsstatistik der Berufsgenossenschaft der Chemischen Industrie.

Zielangriffen auf Infrastruktur und Industriekomplexe zu reduzieren, Erfolg. Der Produktionsausstoß der deutschen Rüstungswirtschaft ging markant zurück.⁴²⁷ Zeitgleich sanken die deutschen Chemieexporte seit 1941 beständig, dabei gerade im Konsumbereich wie Farben und andere Spezialitäten drastisch und beschränkten sich bald im Wesentlichen auf den Machtbereich des Reiches und seiner Verbündeten.⁴²⁸ Durch die relativ geringe Treffersicherheit bei Zielpunktangriffen und die seit 1943 verstärkt vorgenommenen Verlagerungen von ganzen Produktionsbereichen nach Süd- und Mitteldeutschland blieben bei Kriegsende die absoluten Schäden an den Anlagen der großen Chemiewerke in Westdeutschland relativ gering.⁴²⁹ Zu nennenswerten Zerstörungen bei der Einnahme durch die Alliierten kam es nicht, da die Werke durch die Betriebsleitungen übergeben wurden.⁴³⁰

Für die Startbedingungen der Chemieindustrie auf dem Gebiet der späteren BRD hatte dies weitgehend positive Konsequenzen. Bei Kriegsende betrug in Relation zum Wirtschaftsjahr 1936/37 der Bruttoanlagenzuwachs auf dem Territorium des späteren Westdeutschlands immer noch rund 25 %, so dass als Saldo von Kriegsschäden und Kapazitätserweiterungen ein einsatzbereiter Kapitalstock vorhanden war, der in etwa jenem des Jahres 1938 entsprach.⁴³¹

4.7.4 Produktions- und Exportentwicklung bis 1958

Sowohl Kriegsfolgen wie zerstörte Infrastruktur und Kohlemangel im Kontext mit der Besatzungspolitik führten zunächst zu einem dramatischen Rückgang der Produktion bei der Industrie und auch bei der Chemieproduktion. Aber schon ab Mitte 1950 wurde der Vorkriegsstand erreicht und in den folgenden Jahren dynamisch übertroffen, wie folgende Tabelle zeigt:

⁴²⁷ Statistisch evozierte der Abwurf jeder Tonne Sprengstoff auf ein Hydrier- oder Synthesewerk eine Reduktion des deutschen Treibstoffoutputs um 17,5 to. Vgl. United States Strategic Bombing Survey. The Effects of Strategic Bombing on the German War Economy. Overall Economic Effects Division, Washington 1945, S. 78 table 40 und S. 80 Table 42.

⁴²⁸ Vgl. Aktennotiz: Teerfarbenexporte der Welt, k. D., IA, Hoe 8 c/272/c; Hoffmann, Walter Gustav: Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19. Jahrhunderts, Berlin 1965; Eichholtz, Dietrich: Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939-1945, München 2003, Bd. 2, S. 493; Hayes, Peter: Die Degussa im Dritten Reich, München 2004, S. 239 ff.; eigene Berechnungen.

⁴²⁹ Hoechst und Bayer hatten mit Schädigungen von 2 % bzw. 17 % einen sehr geringen bzw. geringen Zerstörungsgrad. Ludwigshafen (inklusive Oppau) hingegen war zu knapp 47 % zerstört worden. Hohe bis sehr hohe Zerstörungsgrade hatten jene Chemiebetriebe, die in unmittelbarer Nähe zu größeren Städten oder gar im Stadtzentrum beheimatet waren. So wurde das Frankfurter Hauptwerk der Degussa zu 75 % zerbombt, Roehm & Haas und Merk in Darmstadt zu 70 % bzw. 50 %. Vgl. Unsere Werke im Lichte der Kriegsfolgen, des bisherigen Wiederaufbaus und der wichtigsten Zukunftsaufgaben, Dezember 1949, DL 3 Baerwind/ 29, DUA; Chronik der Röhm und Haas GmbH, S. 49 ff.; Arbeitbericht über das Jahr 1949, k. D., L10/6, Merck UA; Lautenschläger Erinnerungen, Bd. 8, S. 15 ff.; IA, Hoe, Personalakte Lautenschläger; Loehr-Akten, BAL.

⁴³⁰ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 58 ff.

⁴³¹ Vgl. Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 608; Unsere Werke im Lichte der Kriegsfolgen, des Wiederaufbaus und der wichtigsten Zukunftsaufgaben, Dezember 1949, DL 3 Baerwind/ 29, DUA.

Tabelle 5: Produktionsentwicklung Westdeutschlands 1946-1958

Produktionsentwicklung Westdeutschlands 1946-1958 (1936=100)			
Jahr	Chemische Industrie	Gesamtindustrie	Abweichung
1946	39	34	5
1947	40	40	0
1948	61	60	1
1949	96	87	9
1950	125	110	15
1951	150	132	18
1952	154	141	13
1953	182	165	17
1954	210	186	24
1955	223	197	26
1956	241	214	27
1957	262	232	30
1958	262	233	29

Quelle: Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland, Stuttgart 1963, S. 217; Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland, Stuttgart 1955, S. 228 ff.

In den ersten vier Nachkriegsjahren blieb die Exportquote (Exportanteil am Gesamtumsatz) unbedeutend.⁴³² Die Ausfuhrquoten der bedeutendsten Chemieexporteure etwa Bayer und den Farbwerken Hoechst betrug 1947 gerade einmal 3,8 % bzw. 4,0 %. Auch der Anteil der Chemieexporte am Gesamtexport erreichte erst in Folge des Koreabooms ab der zweiten Hälfte des Jahres 1950 wieder zweistellige „normal“ Werte:⁴³³

Tabelle 6: Exportentwicklung Westdeutschlands 1946-1958

Exportentwicklung Westdeutschlands 1946-1958 (1936=100)			
Jahr	Chemieexport	Gesamtexport	Abweichung
1946	-	-	-
1947	8,8 %	11,9 %	-3,1 %
1948	15,9 %	22,0 %	-6,1 %
1949	39,8 %	46,1 %	-6,3 %
1950	137,8 %	101,4 %	36,4 %
1951	268,7 %	176,7 %	92,0 %
1952	225,4 %	205,0 %	20,4 %
1953	295,4 %	224,6 %	70,8 %
1954	376,0 %	267,1 %	108,9 %
1955	431,8 %	311,7 %	120,0 %
1956	496,6 %	374,1 %	122,5 %
1957	572,5 %	436,0 %	136,5 %
1958	587,6 %	448,5 %	139,1 %

Tabelle 7: Chemieexport Westdeutschlands 1948-1958

Chemieexport Westdeutschlands 1948-1958 (in 1.000 DM)			
Jahr	Chemieexport (Mio. DM)	Gesamtexport (Mio. DM)	Anteil
1948	125,00	1.817,00	6,88 %
1949	313,00	3.805,00	8,23 %
1950	1.084,00	8.362,00	12,96 %
1951	2.114,00	14.579,00	14,50 %
1952	1.773,00	16.908,00	10,49 %
1953	2.324,00	18.525,00	12,55 %
1954	2.958,00	22.035,00	13,42 %
1955	3.397,00	25.716,00	13,21 %
1956	3.907,00	30.861,00	12,66 %
1957	4.504,00	35.968,00	12,52 %
1958	4.623,00	36.998,00	12,50 %

Quelle: VCI (Hrsg.): Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1960, S. 90 f.; ebenda, 1955, S. 40 f.

⁴³² Vgl. Chart „Gesamt-Umsätze“, 15.D.2, BAL; Aktenvermerk Memorandum Exportkontrakte der Farbwerke Hoechst vom 20. November 1947, 507/9232, HStA Wiesbaden.

⁴³³ Zuvor dominierte die von den Besatzungsmächten forcierte Ausfuhr von Rohstoffen. Vgl. Le Directeur General de l'Economie et des Finances à General Koenig, vom 8. März 1948, B 146/3, BA.

Dass die Aufwärtsentwicklung keineswegs ein westdeutscher Sonderfall darstellt, belegt ein Vergleich mit der Produktionsentwicklung. Während Westdeutschland sein Produktionsvolumen in Relation zu 1938 um den 2,3 fachen Faktor übertraf, war der Anstieg Frankreichs mit dem 2,7 fachen, Großbritanniens mit dem 3,2 fachen und jener der USA mit dem 4,1 fachen Faktor noch signifikanter.⁴³⁴

Tabelle 8: Produktionsentwicklung der Chemischen Industrie 1946-1958

Produktionsentwicklung der Chemischen Industrie 1946-1958 (1938=100)				
Jahr	Westdeutschland	USA	Großbritannien	Frankreich
1946	32	236	149	105
1947	33	240	156	107
1948	54	252	164	113
1949	78	241	182	116
1950	104	286	213	121
1951	125	321	228	148
1952	127	324	215	137
1953	149	345	256	149
1954	170	345	282	170
1955	193	386	297	197
1956	210	407	310	213
1957	234	417	321	234
1958	234	414	315	264

Quelle: VCI (Hrsg.): Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1960, S. 90 f.; ebenda, 1955, S. 40 f.

Der Export war dabei der Hauptwachstumstreiber für die starke Aufwärtsentwicklung der deutschen Produktion. So erreichte das Exportwachstum im Zeitraum 1950 bis 1958 rund 326 % – was einer deutlichen Outperformance gegenüber der Produktionssteigerung von 200 % entspricht. Die rasante Aufwärtsentwicklung der westdeutschen Chemiewirtschaft veränderte auch deren Anteil an der Weltchemieproduktion von gerade 2,8 % (1948) auf 6,7 % (1958).⁴³⁵ Überproportional stieg dabei der Anteil der westdeutschen Chemieexporten an den Weltchemieexporten von 3,7 % (1948) auf 14,9 % (1958).⁴³⁶

4.8 Bestimmung der relativen Wettbewerbsfähigkeit der Chemieindustrie

Der Produktions- und Exportanstieg der Chemischen Industrie stellt zunächst nur einen passiven Indikator für wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit im Sinne einer hohen Wertschöpfungstiefe dar und bedarf einer näheren Analyse, um jene Faktoren identifizieren zu können, die zu dieser Entwicklung beitrugen. Bei einem Vergleich der inter-

⁴³⁴ Wählt man als Basisjahr allerdings 1950, so betrug der Produktionsanstieg der BRD bis 1958 rund 125 % deutlich mehr als etwa jener der USA von nur noch knapp 45 % oder der Großbritanniens mit ca. 48 %. Vgl. VCI (Hrsg.): Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1960, S. 90 f.

⁴³⁵ Noch 20 Jahre zuvor hatte der Anteil des deutschen Reiches rund 23 % an der Weltchemieerzeugung betragen. Vgl. Memorandum: Die IG-Nachfolgefirmen im Rahmen der Weltchemie, k. D., IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA; Chemiewirtschaft in Zahlen, verschiedene Jahrgänge; eigene Berechnungen.

⁴³⁶ Bis 1951 hatte der BDI trotz eines signifikanten absoluten Absatzplus geklagt, dass sich der Anteil vieler deutscher Industrien am relativen Weltexport verringerten, was im Besonderen „für die Elektroindustrie und die Chemische Industrie“ gelten würde. Denn bis vor dem Krieg hatte der deutsche Anteil an den Weltchemieexporten rund 25 % betragen, war 1950 aber auf 4 % abgesunken. Bis 1958 hatte sich der Anteil der deutschen Chemieexporte an den Weltchemieexporten in Relation zur Vorkriegssituation immer noch erst auf knapp zweidrittel des Vorkriegsstandes eingependelt. Vgl. BDI Jahresbericht 1952/53, S. 81; Chemie-Ingenieur-Technik, Bd. 24 (1952), S. 328; ebenda, Bd. 31 (1959), S. 612.

nationalen Konkurrenten einzelner Unternehmen bzw. einer Branche sollte auf das identische Messkonzept rekurriert werden, das auch bei der Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit einzelner Betriebe innerhalb einer Volkswirtschaft eingesetzt wird.⁴³⁷ In Ermangelung reliabler Daten muss bei der Bestimmung der relativen Wettbewerbsfähigkeit jedoch auf die Theorien des internationalen Handels zurückgegriffen werden. Damit wird kein direktes Urteil über die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Unternehmen ermöglicht, sondern eine Aussage über die Marktergebnisse auf der Mesoebene.

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird deshalb mittels einer Revealed-Comparative-Advantage (RCA), sowie einer Constant-Market-Share (CMS) Analyse eine Einordnung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Chemischen Industrie in den 1950er Jahren vorgenommen. Durch den Einsatz der RCA-Analyse können grundsätzliche komparative Vor- und Nachteile aufgezeigt werden. Mittels der CMS-Analyse können jene Faktoren identifiziert werden, die für den Zugewinn an Weltmarktanteilen verantwortlich sind.⁴³⁸

4.8.1 Methode der RCA-Analyse

Ausgangspunkt der RCA-Analyse ist die Annahme einer Quantifizierbarkeit der internationalen Wettbewerbsfähigkeit einer Branche durch Messung ihrer Nettoexporte.⁴³⁹ Dieser Ansatz erlaubt es, die Wettbewerbsfähigkeit eines Industriezweiges in Form einer einzigen Kennziffer für die Betrachtungsperiode darzulegen. Überwiegen die Nettoexporte, so wird von kompetitiven Vorteilen ausgegangen, da mehr Güter in das Ausland verkauft, als entsprechende Güter eingeführt werden. Die RCA-Kennzahl kombiniert die Leistungsfähigkeit des Exportsektors mit der Ausschöpfung der Möglichkeit, Importe durch heimische Produkte zu substituieren. Der RCA gibt an, inwieweit die Ausfuhr-Einfuhr-Relation bei Chemiewaren von der Außenhandelsposition bei verarbeiteten Industriewaren insgesamt abweicht.

⁴³⁷ In Frage kommen hierzu zunächst Bilanzkennzahlen. Diese können aber nur valide verwendet werden, wenn sowohl der Bilanzstichtag als auch die Bilanzierungsregeln einheitlichen Grundsätzen unterliegen. Dies ist in der Praxis nicht der Fall. Alternativ könnte man auch die Gewinnsituation der Firmen bewerten. Denn eine verschlechterte Wettbewerbsposition sollte sich unmittelbar in einer Verringerung der Erlöse niederschlagen. Aber auch diese Kennzahl ist in der steuerlichen Ausgestaltung einem großen nationalen und betrieblichen Bewertungsspielraum unterworfen und eignet sich nicht für valide Untersuchungen über einen längeren Zeitraum.

⁴³⁸ Der Unterschied zwischen RCA- und CMS- Analyse soll an folgendem Beispiel verdeutlicht werden: Der US-Automobilbau hat in China ein bedeutendes und wachsendes Absatzgebiet. Die Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den chinesischen Herstellern auf dem dortigen Markt als auch auf dem Heimatmarkt ist hoch. Eine RCA – Analyse würde somit einen hohen RCA Wert ausweisen. Zudem wird ersichtlich, auf welche Komponenten sich die Überlegenheit gründet. Damit ist aber noch keine Aussage darüber getroffen, ob der US-Automobilbau auch gegenüber Autoproduzenten aus anderen Nationen wettbewerbsfähig waren. Zu dieser Fragestellung gibt dann der CMS Wert einen Ansatzpunkt. Vgl. Balassa, Bela: Revealed comparative advantage revisited: An analysis of relative export shares of the industrial countries 1953-1971. In: The Manchester School of Economic and Social Studies 45 (1977), S. 327-344.

⁴³⁹ Der RCA wird dabei nach folgender Formel berechnet:

$$RCA = \log [a_{it} / e_{it}] / (\sum_i A_{it} / \sum_i E_{it}) * 100$$

a Exporte Chemischer Güter i in der Periode t; A Gesamtexporte in der Periode t; e Importe Chemischer Güter i in der Periode t; E Gesamtimporte in der Periode t; i Länderindex in der Periode t; t Jahresindex in der Periode t.

Bezieht man zur Berechnung die gesamtwirtschaftlichen Exporte als Normierungsmaß mit ein, so kann man ersehen, ob die untersuchte Branche in Relation zu den übrigen heimischen Produzenten international über Wettbewerbsfähigkeit verfügt. Hierzu müssen in der Formel die Importe der Güterklasse durch die Gesamtexporte eines Landes substituiert werden. Die hiermit berechnete Kennzahl gibt den relativen Weltmarktanteil (RWA) eines Landes innerhalb einer Warengruppe an.⁴⁴⁰ Der RWA wird umso größer, je höher das Gewicht chemischer Waren im Exportwarenkorb des betrachteten Landes im Vergleich zum Anteil von Exportwaren am Welthandel insgesamt ist.

Für RCA und RWA ergeben sich Werte zwischen -∞ und +∞. Dabei gilt: Unterscheidet sich der Weltmarktanteil eines Landes in der betrachteten Warengruppe nicht von dem der Gesamtindustrie, so nimmt die Messziffer den Wert Null an. Je höher die Kennzahl, desto höher ist der komparative Vorteil. Bei negativen Vorzeichen gilt dies analog für den komparativen Nachteil.

Gemessen am RWA war den Chemieunternehmen der BRD bei chemischen Erzeugnissen bis 1958 in Relation zu den äquivalenten Branchen der wichtigsten Wettbewerber eine deutliche Verbesserung der eigenen Position gelungen. In den nachfolgenden Jahren konnte das erreichte Niveau in etwa verteidigt werden. Zu den Verlierern zählten wie schon von Legler aufgezeigt, die Chemieindustrien Großbritanniens und der USA, deren relative Wettbewerbsstärke bei chemischen Erzeugnissen sich dem Industriedurchschnitt annäherte. Folgende ebenfalls aus der Auswertung von Legler übernommenen Kennzahlen zeigen die Entwicklung des RWA und RCA bei chemischen Erzeugnissen von 1950 bis 1958 für ausgewählte Länder:

Tabelle 9: RWA bei chemischen Erzeugnissen ausgewählter Länder

Land	1950	1952	1955	1958
USA	16,3	10,1	9,7	9,4
Frankreich	3,5	4,2	3,8	4,3
Großbritannien	3,0	2,2	1,9	2,1
Westdeutschland	1,8	3,1	4,2	7,9

Tabelle 10: RCA bei chemischen Erzeugnissen ausgewählter Länder

Land	1950	1952	1955	1958
USA	38,6	34,7	32,5	31,9
Frankreich	19,2	21,3	24,6	14,3
Großbritannien	35,4	36,3	37,8	21,2
Westdeutschland	10,8	19,4	24,1	28,7

Quelle: Legler, Harald: Internationale Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Chemieindustrie, Berlin 1982, Auswertungsband II. In: Unternehmensbibliothek RAG, DUA.

⁴⁴⁰ Der RWA wird nach folgender Formel berechnet:

$$RWA = \log [a_{it} / A_{it}] / (\sum_i a_{it} / \sum_i A_{it}) * 100$$

a Exporte Chemischer Güter i in der Periode t; A Gesamtexport in der Periode t; i Länderindex in der Periode t; t Jahresindex in der Periode t.

Der RCA zeichnet das Bild der Wettbewerbsposition der einzelnen Länder wesentlich intensiver nach. Innerhalb der wichtigsten Länder hat alleine die Chemieindustrie der BRD im Zeitraum bis 1958 das Niveau der Spezialisierung bei Chemiewaren ausgeweitet. Insgesamt zeigt sich, dass die Chemieindustrie der BRD sowohl absolut als auch relativ die eigene Marktposition in der Dekade der 50er Jahren verbessern konnte. Damit kann aber noch keine Aussage getroffen werden, worin die Ursachen dieser komparativen Verbesserung zu suchen sind. Hierzu soll das Konzept der CMS-Analyse Anwendung finden.

4.8.2 Methode der CMS – Analyse

Die CMS - Analyse ermöglicht die Messung der Wettbewerbsfähigkeit eines Landes bzw. einer Branche, indem die Exportzunahme⁴⁴¹ in verschiedene Faktoren zerlegt wird. Neben dem Weltexporttrend unterscheidet man eine Regional- (RF), eine Produkt- (SF) und eine Wettbewerbskomponente (WF), die kumulativ den Exportanstieg erklären.⁴⁴² Der CMS - Wert wird nach folgender Formel berechnet:⁴⁴³

$$W^0 - W^1 = rX^0 + RF + SF + WF$$

rX^0 bezeichnet das Wachstum der Weltexporte in der Periode t

w^1 bezeichnet die Exporte in der Periode t – 1

w^0 bezeichnet die Exporte in der Periode t

RF Regionalfaktor

SF Produktfaktor

OF Wettbewerbsfaktor

⁴⁴¹ Steigende Exporte sind zunächst ein Indikator einer internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Nach der Definition von Schelbert-Syfrig lässt sich internationale Wettbewerbsfähigkeit auf Unternehmensebene umschreiben als „die Fähigkeit eines Wirtschaftssubjektes, ein marktfähiges Angebot unter Konkurrenzbedingungen zu verkaufen und dabei hohe Realeinkommen zu erzielen.“ Übertragen auf die Gesamtheit aller am internationalen Wettbewerb teilnehmenden Unternehmen einer Branche wird Wettbewerbsfähigkeit als „die aggregierte Wettbewerbsfähigkeit ihrer Unternehmen begriffen.“ Schelbert-Syfrig, Heidi: Internationale Wettbewerbsfähigkeit, Dissenhofen 1982, S. 13; Orlowski, Dieter: Die internationale Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft, Göttingen 1982, S. 11.

⁴⁴² Vgl. Rothschild, Kurt: Export Structure, Export Flexibility and Competitiveness. In: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 111, Hamburg 1975, S. 55-84, hier: S. 69. Die Berechnung der Einzelkomponenten erfolgt nach folgender Formel:

$$RF = w^0 * \sum_j \left(\underbrace{\frac{A_j^1 - A_j^0}{A_j^0}}_{\text{Veränderung des Export-Anteils von Zielregion j für die Welt insgesamt}} * \underbrace{a_j^0}_{\text{Anteil der Zielregion j an gesamten Welt-Exporten der Basisperiode}} \right)$$

$$SF = w^0 * \sum_i \left(\underbrace{\frac{A_i^1 - A_i^0}{A_i^0}}_{\text{Veränderung des Export-Anteils von Gut i für die Welt insgesamt}} * \underbrace{a_i^0}_{\text{Anteil des Gutes i an gesamten Welt-Exporten in der Basisperiode}} \right)$$

$$WF = (w^1 - w^0) - RF - SF - rX^0.$$

Mittels dieser mathematischen Formulierung stellt die CMS – Methode die Ursachen einer Exportveränderung heraus. Der Regionalfaktor zeigt dabei die Veränderung des Weltmarktanteils der betrachteten Branche an, wenn die regionale Exportstruktur in Relation zum Basisjahr konstant geblieben wäre. Wird ein RF größer Null berechnet, so wurden Güter überproportional in Regionen mit stark wachsender Nachfrage exportiert. Der Produktfaktor gibt an, wie sich der Weltmarktanteil der betrachteten Branche im Versuchszeitraum entwickelt hätte, wenn die sektorale Exportproduktstruktur konstant geblieben wäre. Ergibt sich ein SF Wert größer Null, dann wurden vermehrt Güter mit stark wachsender Nachfrage exportiert. Durch den Wettbewerbsfaktor wird ein Exportanstieg erklärt, der sich nicht aus Weltexporttrend, RF und SF ableiten lässt. Ein WF größer Null ist ein Indikator für eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit, etwa durch nicht preisliche Wettbewerbsfaktoren wie qualitative Verbesserungen oder eine Änderung des Wechselkurses.

4.8.3 Entwicklung der CMS Einzelindikatoren für die Chemieindustrie

Folgende Tabelle zeigt die CMS-Werte der deutschen Chemischen Industrie für die Periode 1952 bis 1958, 1952 bis 1955 und 1955 bis 1958:⁴⁴⁴

Tabelle 11: CMS Werte der deutschen Chemieindustrie 1952 - 1958

	1952-1958		1952-1955		1955-1958	
	Mio. US \$	in % des Exportan- stiegs	Mio. US \$	in % des Exportan- stiegs	Mio. US \$	in % des Exportan- stiegs
Exportanstieg	679		387		292	
Weltexporttrend	423	62,3%	229	59,2%	195	66,8%
Regionalfaktor	163	24,0%	127	32,8%	36	12,3%
Produktfaktor	81	11,9%	34	8,8%	47	16,1%
Wettbewerbsfaktor	11	1,6%	-3	-0,9%	14	4,8%

Quelle: Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1960, S. 29 ff.; 100 Jahre Chemieverband, Köln 2003; Szameitat, Klaus: Außenhandel und Statistik. Wegweiser durch die Außenhandelsstatistik der Bundesrepublik, Mainz 1967, S. 127 ff.; OECD: The European Reconstruction 1948-1961, Paris 1996; Auswertung eigene Berechnung.

Der Weltexporttrend erklärt für die Periode 1952 bis 1958 mehr als 62 % der Exportsteigerungen der westdeutschen Chemieindustrie. Für weitere 24 % zeichnet sich der Regionaleffekt verantwortlich. Es wurden dauerhaft Märkte beliefert, die ein überproportionales Wachstum erreichten. Dieses Ergebnis korreliert mit Analysen zur Struktur der regionalen Exportdynamik Deutschlands. Denn mit Westeuropa belieferte die deut-

⁴⁴⁴ Die Ermittlung von Kennziffern für den Zeitraum 1945 bis 1951 unterbleibt, da diese Werte durch die inkonsistente Datenbasis, die ungleichen Exportrahmenbedingungen und die geringen Basiseffekte zu stark verfälscht werden.

sche Wirtschaft einen in den 1950er Jahren stark wachsenden Markt.⁴⁴⁵ Der Export von überproportional wachstumsstarken Produkten trägt weitere knapp 12 % zum überproportionalen Exportwachstum der Chemieausfuhren bei. Der Wettbewerbsfaktor hat mit 1,6 % keine statistische Relevanz.

Vergleicht man den Zeitraum 1952 bis 1955 mit jenem von 1955 bis 1958 so zeigen sich qualitative Veränderungen. Zunächst nimmt die Dominanz des Weltexporttrends um rund 8 % zu. Gleichzeitig halbiert sich die Relevanz des Regionalfaktors auf nur mehr rund 12 %. Trotz steigender Basiseffekte trägt die Belieferung von besonders wachstumsintensiven Märkten immer noch zum überproportionalen Exportanstieg bei. Komplementär verdoppelt sich die Bedeutung des Produktfaktors auf jetzt mehr als 16 %. Zudem blieb die Dynamik dieses Indikators trotz steigender Basiseffekte nach 1955 im Zeitablauf erhalten. Es wurden also verstärkt Produkte entwickelt und exportiert, die eine überproportionale Nachfrage generieren konnten. Die Entwicklung des Produktfaktors illustriert eine jährliche Erhöhung jenes Produktanteils, welche über nicht preisliche Wettbewerbskraft verfügten. Der Wettbewerbsfaktor zeichnet sich denn auch mit knapp 5 % erstmals für eine Steigerung der Exporte mitverantwortlich. Wie bereits zuvor angedeutet, ist der Wettbewerbsfaktor schwierig zu interpretieren, da er die Veränderung mehrerer Subfaktoren (Wechselkurs⁴⁴⁶, Exportpreise beeinflusst etwa durch Exportfördermassnahmen⁴⁴⁷ und nicht preisliche Komponenten) kumulativ wiedergibt. Obwohl eine detaillierte Quantifizierung statistisch nicht möglich ist, deuten alle Indizien daraufhin, dass die qualitativen Komponenten zur Verbesserung im Zeitverlauf beitragen. So ist aus einer Befragung des Ifo-Instituts von 1958 klar zu ersehen, dass den nicht preislichen Faktoren mit über 80 % überragende Bedeutung am Exporterfolg

⁴⁴⁵ Die leichte Abschwächung des RF ab Mitte der 1950er Jahre begründete sich durch steigende Basiseffekte. Vgl. Lindlar, Wirtschaftswunder, S. 246 ff.

⁴⁴⁶ Die Wechselkurse wurden unter dem auf dem Dollar-Gold-Standard beruhenden Bretton-Woods-System von 1944 nur wenig geändert. Anpassungen bei strukturellen Ungleichgewichten mussten vor allem Defizitländer vornehmen. Bis auf eine Abwertung des französischen Franken 1958 um 22 % blieben alle anderen Wechselkursrelationen in den 1950er Jahren unverändert. Damit mussten sich gemäß den Bestimmungen von Bretton-Woods Unterschiede in der inländischen Kostenentwicklung direkt auf die preisliche Wettbewerbsfähigkeit übertragen. Im Vergleich mit den Hauptkonkurrenten war Westdeutschland die einzige Nation, die bis auf einen Anstieg in der Zeit 1949 bis 1952 nachfolgend bis 1961 permanent negative Lohnstückkosten generieren konnte. Giersch et al. berechnen eine durchschnittliche jährliche Veränderung der Lohnquote in den 1950er Jahren von -0,9 % p.a. für Westdeutschland, verglichen mit +1,6 % für die USA, +2,0 % für Frankreich und +2,6 % für Großbritannien. Dieser Effekt wurde, Wallich folgend, auf eine Lohnzurückhaltung der Gewerkschaften bei steigender Produktivität zurückgeführt. Die mit der Währungsfestsetzung von 4,2 DM je Dollar 1949 fixierte DM-Überbewertung wandelte sich im Verlauf der 1950er Jahre zunächst zu einer angepassten, später auch zu einer leichten Unterbewertung modifizierten Währungsrelation. Vgl. Bank deutscher Länder, Geschäftsbericht für die Jahre 1948 und 1949, S. 34; Wallich, Henry: *The Mainsprings of the German Revival*, New Haven 1955, S. 11; kritisch hierzu: Riese, Hajo: *Das Dilemma der Ökonomie der Bundesrepublik*. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt und Berufsforschung* (1984), S. 28-39, hier: S. 30; Krelle, Wilhelm/ Beckerhoff, Dirk/ Langer, Horst/ Fuß, Hans: *Ein Prognosesystem für die wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland*, Meisenheim 1969, S. 257.

⁴⁴⁷ Eine Studie von Delhaes-Guenther belegt zunächst den hohen, seit 1953 aber auch die immer weiter abnehmende Relevanz der Exportfördermaßnahmen für den Außenhandel der BRD in den 1950er Jahren. Da diese Entwicklung allerdings synchron zur Politik anderer westlicher Länder wie Großbritannien und Frankreich stattfand, lassen sich daraus keine Impulse ableiten. Vgl. Delhaes-Guenther, Erfolgsfaktoren, S. 151 und 161 ff.

zugesprochen wurde. Gerade bei den exportstarken Branchen wurden Innovation (Neuheit und Einzigartigkeit) und Qualität als entscheidende Produktkriterien genannt.⁴⁴⁸ Nach einer Auswertung von Neebe (1989) traf dies signifikant für die Sektoren der Chemischen und Optischen Industrie zu, während Westdeutschland bei technologieintensiven Investitionsgütern in einem Ranking der OECD-Staaten nur einen Mittelfeldplatz einnahm. Demgegenüber habe gerade die chemische Industrie von dem Reservoir gut ausgebildeter Mitarbeiter und den Erfahrungen im Exportgeschäft vor dem Krieg profitieren können. Diese Aussage wird auch von einer Analyse von Kriegsmann und Neu (1982) gestützt, nach der die steigende Wettbewerbsfähigkeit sich insbesondere auf eine Erhöhung der Humankapitalintensität zurückführen ließ.⁴⁴⁹

4.9 Schlussfolgerungen

Mittels der CMS-Analyse kann belegt werden, dass der überproportionale Exportanstieg der westdeutschen Chemieindustrie in der ersten Hälfte der 50er Jahre maßgeblich durch exogene Faktoren, der Nachfrage besonders wachstumsstarker Märkte, getragen wurde. Zu einem ähnlichen Ergebnis kam Lindlar (1997) bei der Untersuchung der regionalen Exportdynamik für die deutsche Gesamtwirtschaft, wobei dort mit den Beneluxstaaten, Frankreich und Großbritannien die Hauptabnehmer identifiziert wurden.⁴⁵⁰ Ab der zweiten Hälfte der 50er Jahre leistete das für den Export zur Verfügung stehende Produktportfolio der Unternehmen als endogene Variable einen signifikanten Beitrag zur relativen Outperformance der westdeutschen Chemieexporte.⁴⁵¹ Eine Betrachtung des Exportportfolios in den Jahren 1950, 1954 und 1958 stützt diese These:

Tabelle 12: Exportportfolio der deutschen Chemieindustrie 1950, 1954 und 1958

	1950			1954			1958		
	Anteile (%)		dt. Export	Anteile (%)		dt. Export	Anteile (%)		dt. Export
	BRD	Welt		BRD	Welt		BRD	Welt	
An- und organische Chemikalien	25,8%	16,4%	280	28,8%	16,7%	851	23,1%	16,1%	1.050
Düngemittel	13,9%	12,6%	151	14,3%	13,5%	424	11,9%	11,4%	540
Kunststoffe	2,2%	7,1%	24	8,6%	9,3%	253	14,9%	11,3%	675
Chemiefasern	4,2%	6,0%	46	6,5%	6,8%	191	8,4%	7,7%	383
Teerfarben, Erd- und Mineralfarben	25,7%	17,3%	278	14,0%	13,2%	414	14,8%	13,4%	670
Pharmazeutische Erzeugnisse	8,4%	10,9%	91	8,8%	10,7%	262	9,3%	11,3%	424
Körperpflegemittel	0,2%	2,2%	3	0,4%	2,6%	11	3,7%	3,1%	168
Ätherische Öle	0,6%	2,6%	6	0,5%	2,8%	15	0,4%	2,5%	19
Fotochemische Erzeugnisse	0,9%	2,4%	10	1,7%	2,5%	51	3,9%	4,0%	177
Sonstige Produkte	18,0%	22,5%	196	16,5%	21,9%	487	9,6%	19,2%	435
Gesamt	100,0%	100,0%	1.084	100,0%	100,0%	2.958	100,0%	100,0%	4.541

Quelle: Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1952, 1956, 1958 und 1960.

⁴⁴⁸ Bei einer Umfrage des Ifo-Instituts vom Januar 1958 nach den Erfolgsfaktoren aus Sicht der westdeutschen Exportindustrie wurde die Qualität und Einzigartigkeit der Produkte (81 %) als wichtigste Erfolgskriterien genannt. In der Priorität deutlich vermindert wurde der Preis (43 %) an zweiter Stelle bezeichnet. Mit weiterem Abstand folgten dann Kundendienst (35 %), Lieferfähigkeit (33 %) und Werbung (24 %). Vgl. Unternehmensbefragung des Ifo-Instituts, Ifo Schnelldienst Nr. 1 vom 9. Januar 1958, 507/6482, HStA Wiesbaden.

⁴⁴⁹ Vgl. Kriegsmann, Klaus-Peter/ Neu, Axel-Dietmar: Globale, regionale und sektorale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft, Frankfurt 1982, S. 155 f.

⁴⁵⁰ Vgl. Lindlar, Wirtschaftswunder, S. 134 ff.

⁴⁵¹ Vgl. Krelle, Beckerhoff, Langer, Prognosesystem, S. 257.

Tatsächlich bestätigt sich, dass Anfang der 1950er Jahre zunächst primär Basisprodukte ausgeführt wurden, denen erst nach einem temporären Leck die Nachfrage nach bzw. das Angebot von höherwertigen, wachstumsstarken Produktionen folgte.⁴⁵² Während im Jahr 1950 noch die Ausfuhr von anorganischen und organischen Chemikalien, Farben und Düngemitteln rund zweidrittel des westdeutschen Chemieexportes ausmachten, sank der Anteil dieser Produktgruppen im Jahr 1958 auf knapp 50 % - was einer Annäherung an die globalen Exporttrends bedeutete. Dafür belegte mit der Gruppe der Kunststoffe 1958 eine Produktklasse den zweiten Platz im westdeutschen Chemieexportranking, die noch zu Beginn der 50er Jahre überhaupt keine Relevanz hatte.

Aber nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ ergaben sich signifikante Veränderungen. In der Produktklasse der an- und organischen Chemikalien stieg der Anteil hochwertiger, kundenspezifisch veredelter Produkte. Die reinen Stickstoffdünger wurden partiell durch Volldüngersubstrate substituiert.⁴⁵³ Bei den Pharmazeutika war der Export im Jahr 1950 noch stark von der Ausfuhr chemischer Grundsubstanzen geprägt, während ab Mitte der 1950er Jahre der Anteil von Spezial- und Fertigpräparaten beruhend auf Neuentwicklungen deutlich ausgeweitet werden konnte.⁴⁵⁴ Zusammengefasst resultierte das Exportwachstum Anfang der 50er Jahre vorrangig auf der Erzeugung und Ausfuhr von Sachkapital- und skalenenertragsintensiven Produkten; Ende des Jahrzehnts verschob sich der Schwerpunkt dann wie Legler (1982) in seiner Analyse zur Wettbewerbsfähigkeit der Chemieindustrie herausarbeiten konnte, auf forschungsintensive Produktklassen wie organische chemische Erzeugnisse, Polymerisationserzeugnisse (Kunststoffe) und Pharmazeutika.⁴⁵⁵

Vergleicht man diese Entwicklung mit jener während des letzten Krisenszenarios der deutschen Chemiewirtschaft (Weltwirtschaftskrise), so zeigen sich große Unterschiede:

Tabelle 13: Exportportfolio der deutschen Chemieindustrie 1928, 1932 und 1938

	1928			1932			1938		
	Anteile (%)		dt. Export	Anteile (%)		dt. Export	Anteile (%)		dt. Export
	D. Reich	Welt	Mio. RM	D. Reich	Welt	Mio. RM	D. Reich	Welt	Mio. RM
An- und organische Chemikalien	20%	17%	262,8	30%	21%	217,7	28%	18%	258,4
N Dünger	21%	19%	276,0	8%	10%	58,1	8%	9%	73,8
Mineralfarben	7%	9%	92,0	5%	9%	36,3	4%	7%	36,9
Pharmazeutika	10%	8%	131,4	16%	12%	116,1	18%	10%	166,1
Kunstseide	5%	9%	67,0	4%	9%	29,0	5%	7%	47,1
Teerfarben	18%	8%	237,9	19%	10%	137,9	20%	8%	184,6
Sprengstoff	2%	5%	27,6	1%	4%	7,3	2%	5%	19,4
Kosmetika	1%	5%	14,5	1%	3%	7,3	1%	3%	10,2
Ätherische Öle	2%	3%	26,3	1%	3%	7,3	2%	2%	18,5
Photoprodukte	3%	3%	38,1	4%	4%	29,0	4%	3%	36,9
Sonstiges	11%	14%	144,6	11%	15%	79,8	8%	28%	73,8
Gesamt	100%	100%	1318,2	100%	100%	725,8	100%	100%	925,8

Quelle: CI 1930, 1933 und 1939.

⁴⁵² Möglich ist auch, dass höherwertige Produkte zunächst nicht produziert werden konnten. Gegen diese These spricht allerdings partiell eine Aussage des Bundesministers für Wirtschaft der 1951 konstatierte, dass „die Exportgüter einen viel geringeren Veredelungsgrad aufwiesen als die für den Absatz im Inland bestimmten Güter.“ Kabinettsprotokolle der Bundesregierung von 1951, S. 193.

⁴⁵³ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, Bd. 31 (1959), S. 421 f.

⁴⁵⁴ Vgl. Merck an das Referat Chemie des Wirtschaftsministerium vom 31. Oktober 1955, 507/ 8677, HStA Wiesbaden.

⁴⁵⁵ Vgl. Legler, Wettbewerbsfähigkeit, S. 117 ff. und S. 183 ff.

Anhand der nach Produktparten aufgeschlüsselten Exportentwicklung in den 1930er Jahren wird deutlich, dass der Nachfragerückgang dort keineswegs linear, sondern in technologisch anspruchsvollen Produktfeldern relativ geringer ausgefallen war. Der anhaltende Exporterfolg gründete sich in erster Linie auf relativ neuen, in ihrem Lebenszyklus danach weiter fortschreitenden Erzeugnissen der Farbstoff- und Pharmazieproduktion.⁴⁵⁶ Hieran wird die geringe Korrelation zwischen F&E Aufwendungen und dem Output neuer Produkte zumindest in einem kurzen Zeitraum deutlich. Anscheinend gibt es ein temporäres Gap zwischen Investition und Ertrag, das wiederum abhängt von dem spezifischen Know-how der Wissenschaftler, einer auf Innovationen ausgerichteten internen Organisation, Anwendungswissen und einer Zufallskomponente.⁴⁵⁷

Für den Zeitraum nach Kriegsende bis Anfang der 1950er Jahre zeigte sich zunächst ein sehr viel ausgeprägter Nachfragerückgang, insbesondere in den zuvor noch unelastischen Segmenten des Produktportfolios. Die negativen Rahmenbedingungen hatten hier einerseits einen Importsog des Auslands verhindert. Andererseits war bei vielen Produkten aufgrund fehlender Innovationen der technologische Vorteil gegenüber Wettbewerbern – das charakteristische Alleinstellungsmerkmal – verloren gegangen, so dass es zunächst keine Notwendigkeit zum Bezug bei deutschen Firmen gab. Dieser Verlust einer relativen Vorzüglichkeit einzelner Produktsegmente auf der Angebotsseite wurde jedoch ab Anfang der 1950er Jahre durch den mittels Rekonstruktion und Koreaboom induzierten Nachfrageüberhang nach in ihrem Lebenszyklus bereits ausgereiften Chemieprodukten überkompensiert. Erst mit zeitlicher Verzögerung war die Chemieindustrie in der Lage neue „Blockbuster“ sowohl in tradierten Produktbereichen (Farbstoffe), als auch in neuen Produktsegmenten wie der Kunststoffklasse (Styropor) zu entwickeln, die sich ab Mitte der 1950er Jahre für mehr als ein Drittel des Exportanstiegs verantwortlich zeigten.⁴⁵⁸ Zuvor hatten die Produktionserhöhungen, wie von Abelshauser (1983) berechnet, zu einer besseren Anlagennutzung geführt. Mit einem geringen Einsatz an Kapital war somit zunächst die Vergrößerung des Produktionsoutput zu realisieren. Dieser Mechanismus ist anhand des marginalen Kapitalkoeffizienten visualisierbar.⁴⁵⁹ Nach Abelshausers Berechnungen verdoppelte sich diese Kennzahl jeweils im

⁴⁵⁶ Synthetischer Gummi und synthetisches Benzin, als Resultate der veränderten F&E Strategie im Rahmen der Autarkiepolitik, waren preislich international nicht wettbewerbsfähig. Trotz dieser veränderten Strategie erzielte die deutsche Chemiewirtschaft internationale Erfolge. So wurde auf der Pariser Weltausstellung 1937 seitens der IG ein neunfacher Grand Prix errungen. Auszeichnungen erhielten die Gebiete Indanthrenfarbstoffe (4), das Sulfonamid Prontosil, Buna, die Kohleverflüssigung, die Vistra-Faser und Cellophan. Wenig später entwickelte man zeitgleich zu Du Pont mit Perlon eine dem Nylon gleichwertige Faser. Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 28.

⁴⁵⁷ In jedem Fall profitierte die deutsche Chemieindustrie in den 1930er Jahren noch stark von den hohen Forschungsinvestitionen in der Vordekade. Generell ist für die deutsche Chemiewirtschaft jedoch die sinkende Bedeutung von Forschung & Entwicklung im Sinne einer Exportstrategie nach 1933 festzuhalten. *„Zunächst ging ein großer Teil des Aufwandes in den vom Staat forcierten Aufbau neuer Kapazitäten, und im Krieg fehlten Personal und Geld (...) Die Autarkiekonjunktur hat damit zu einer bedenklichen Verminderung der Forschungsanstrengungen geführt.“* Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 610.

⁴⁵⁸ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1958.

⁴⁵⁹ Der Kapitalkoeffizient gibt an wie viel % des BIP investiert werden müssen, um das BSP um 1 % zu steigern. Vgl. Abelshauser, Werner: Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik Deutschland 1945-1980, Frankfurt 1983, S. 40.

Zeitraum von 1949-1952, 1952-1955 und 1955-1958 und erreichte schließlich einen Wert von 4,5 %. Parallel wäre der weitere Anstieg von „*akkumulierten Reserven von immateriellen Kapital*“ getragen worden.⁴⁶⁰

Tatsächlich betrugen die durchschnittlichen Aufwendungen der Betriebe für F&E zwischen 1948 und 1951 lediglich 3,8 % des Umsatzes. Erst in den Jahren ab 1952 bis gegen Ende der 50er Jahre erhöhte sich die entsprechende Kennzahl auf 4,0 bis 5,7 %. Dabei wurden nicht nur die Laboratorien modernisiert, sondern auch die Anzahl der Mitarbeiter in den Betrieben substantiell erhöht, die sich ausschließlich mit der Forschung beschäftigten.⁴⁶¹ Wie aber schon Abelshauser und Soskice herausarbeiteten, lagen und liegen die spezifischen Wettbewerbsvorteile in der Produktion von innovativen und kundenbezogenen Qualitätsprodukten mittels technologischer Kompetenz. Obwohl Produktion und Ausfuhren bereits Anfang der 50er Jahre stark anstiegen und das Exportwachstum der innovativen Produkte nachfolgend überproportional hoch blieb, reagierten die Firmen erst spät mit einer signifikanten Steigerung der F&E Investitionen. Diese Divergenz gilt es zu analysieren:

Um Wettbewerbsvorteile zu erreichen oder zu erhalten, müssen – neben den notwendigen Rahmenbedingungen – die Unternehmen alle zur Verfügung stehenden Vermögenswerte einsetzen. Dies beinhaltet nicht nur isoliert die traditionellen Produktionsfaktoren wie ein moderner und effizienter Kapitalstock in Form von Anlagen, Gebäuden und Boden zur Expansion. Vielmehr entscheidet die Verknüpfung mit immateriellem Kapital wie internem Mitarbeiterwissen, Patenten und Organisationsstrukturen über die Fähigkeit zur notwendigen permanenten Innovationsgenerierung.⁴⁶² Das hierfür erforderliche Wissenskapital kann in Wissensträgern, wie Forschungsberichten, Fachaufsätzen, Lizenzen, Warenzeichen, Patenten, aber auch in gefertigten Produkten oder technischen Anlagen, inkorporiert sein (Strukturkapital).⁴⁶³ Ebenso ist eine personelle Fixierung möglich. Hierbei ist die Betrachtung der formellen wissenschaftlichen Ausbildung und beruflichen Erfahrung von Mitarbeitern, die in einem Unternehmen tätig sind, eine Möglichkeit, Hinweise auf die technologische Kompetenz eines Unternehmens zu erhalten (Humankapital).⁴⁶⁴ Eine dritte Komponente stellt das unternehmensindividuelle Wertschöpfungssystem dar, dessen Einbindung in die Mikro- und Mesoebene die technologische Kompetenz entscheidend mit determiniert (Beziehungskapital).⁴⁶⁵ Folgende Graphik zeigt dabei die Zusammensetzung des Unternehmenskapitals aus dem materiellen Bilanzkapital und dem immateriellen Wissenskapital:⁴⁶⁶

⁴⁶⁰ Abelshauser, Wirtschaftsgeschichte 1945-1980, S. 94.

⁴⁶¹ Vgl. Chemie und Forschung. In: Der Volkswirt Nr. 21 (1951), S. 38 ff.; C-I-T, 1958, S. 373.

⁴⁶² Vgl. Sveiby, Karl Erik: Wissenskapital. Das unentdeckte Vermögen, Landsberg 1998, S. 168.

⁴⁶³ Vgl. Hartmann, Matthias: Technologie-Bilanzierung, Göttingen 1997, S. 50.

⁴⁶⁴ Vgl. Brockhoff, Klaus: Forschung und Entwicklung, Planung und Kontrolle, München 1999, S. 158.

⁴⁶⁵ Hinzu kommt, dass für die Entwicklung einer bestimmten Technologie auch das Wissen über angrenzende Technologiefelder förderlich ist. Vgl. Landwehr, Stefan: Know-how-Management bei innovativen Unternehmensgründungen, Wiesbaden 2005, S. 200-201.

⁴⁶⁶ Vgl. Mertins, Kai/ Alwert, Kay/ Heisig, Peter (Hrsg.): Wissensbilanzen. Intellektuelles Kapital erfolgreich nutzen und entwickeln, Berlin 2005; Graphik nach eigener Darstellung.

Abbildung 2: Zusammensetzung des Unternehmenskapitals

Unternehmenskapital				
Bilanzkapital (traditionell)		Wissenskapital (Intellectual Capital)		
Aktivseite	Passivseite	Humankapital	Strukturkapital	Beziehungskapital
A. Anlagevermögen I. Immaterielle Vermögen 1. Schutzrechte 2. Firmenwert 3. geleistete Anzahlungen II. Sachanlagen III. Finanzanlagen B. Umlaufvermögen C. Rechnungsabgrenzung	A. Eigenkapital I. gezeichnetes Kapital II. Kapitalrücklagen III. Gewinnrücklagen IV. Gewinn-/Verlustvortrag V. Jahresüberschuss B. Rückstellungen C. Verbindlichkeiten D. Rechnungsabgrenzung	Mitarbeiterqualifikation Mitarbeitererfahrung Arbeitsmotivation Managementkompetenz	Produktionsprogramm Marken, Warenzeichen exklusives Firmenwissen Patente, Lizenzen Wissenstransfer F&E Kompetenz	Kundenbeziehungen Lieferantenbeziehung Kapitalgeberbeziehung Konzernbeziehungen

Quelle: eigene Darstellung

Die sich aus der Kombination von materiellem und immateriellem Vermögen ergebenden einzigartigen Stärken erlauben es, die Unternehmensaufgaben in der Summe für die Kunden einen besonderen Mehrwert zu schaffen, den diese mit einem höheren Preis oder höherer bzw. stetiger Kaufbereitschaft honorieren. Wie zahlreiche Wirtschaftshistoriker belegen konnten, verfügten die westdeutschen Betriebe im Verlauf des Aufschwung während der langen 50er Jahre – in der Tradition der Vorkriegsphase – gerade im Segment der innovativ-diversifizierten Qualitätsprodukte über signifikante komparative Vorteile.⁴⁶⁷ Diese Produktionsstrategie basiert primär auf einem modernen Anlagevermögen, bedingt zugleich aber auch einen hohen Anteil intellektueller bzw. immaterieller Leistungen, wie etwa F&E-Investitionen im Rahmen des Wertschöpfungsprozesses.⁴⁶⁸ Da sich auch in der Phase nach der Beendigung der durch die Alliierten festgesetzten limitierenden Exportrahmenbedingungen zunächst eine Divergenz zur Ausfuhr eines möglichen innovativen Exportsortiments ergibt, scheint es wahrscheinlich, Nachwirkungen durch aktive und passive Eingriffe in das immaterielle Vermögen der Unternehmen im Sinne intellektueller Reparationsmaßnahmen der Siegermächte zu vermuten. Unklar ist in diesem Kontext auch, warum und durch welche Faktoren es dann aber wieder gelang in einem kurzen Zeitfenster erneut eine technologische Spitzenstellung zu erreichen. Diese Entwicklung ist insoweit verwunderlich, als der Innovationszyklus eines neuen Produktes von der Idee, über die Forschung bis hin zur Produktion in der Chemieindustrie durchschnittlich rund vier bis fünf Jahre betrug. Diese Fragen können nur auf der Meso- und Mikroebene geklärt werden. Basierend auf der Einteilung des Wissenskapitals in die Kategorien Human-, Struktur- und Beziehungskapital wird deshalb analysiert inwieweit hier nach Kriegsende alliierte Belastungsfaktoren wirkten.

⁴⁶⁷ Soskice, Globalisierung und institutionelle Divergenz S. 201 f.; Markovits: Introduction: Model Germany – A cursory Overview of a Complex Construct, S. 1 ff.; Abelshauser, Das deutsche Produktionsregime, S. 505 ff.

⁴⁶⁸ Demgegenüber liegt bei Unternehmen, die mittels rationeller Anlagen und großer homogener Produktion primär Skalenvorteile erzielen wollen, um am Markt als Kostenführer bestehen zu können, der Fokus auf dem Anlagevermögen.

V. Strukturkapital: Alliierte Eingriffe in das Strukturkapital der Unternehmen

5.1 Immaterielles Strukturkapital als spezifischer Erfolgsfaktor

Spätestens seit Schumpeter seine Thesen zur „schöpferischen Zerstörung“ formulierte wurde die Bedeutung von Innovationen als eine der wichtigsten Komponenten einer langfristig prosperierenden marktwirtschaftlichen Ökonomie auch außerhalb ökonomischer Fachkreise anerkannt.⁴⁶⁹ Insbesondere Produktinnovationen und Fortschritte bei technologischen Systemen gelten als Schrittmacher dieser Entwicklung. Technologien und Innovationen sind jedoch nicht nur für eine Volkswirtschaft, sondern auch für die einzelnen Unternehmen einer Branche von herausragender Bedeutung, um diesen ein dauerhaftes Überleben im kompetitiven Marktumfeld zu ermöglichen. Da F&E-Investitionen zunächst mit einem hohen finanziellen Investitionsaufwand für die Firmen verbunden sind und der Output ungewiss bleiben muss, wurden seitens des Gesetzgebers bereits im 19. Jahrhundert Verordnungen erlassen, um einerseits die Innovationsentwicklung anzuregen und andererseits die erzielten Ergebnisse mittels entsprechender Schutzrechte bzw. gesetzlicher Regelungen vor dem Zugriff von Wettbewerbern zu bewahren.⁴⁷⁰ Insoweit war das betriebliche Vermögen damit um die Kategorie des immateriellen Strukturkapitals erweitert worden.⁴⁷¹

Zu hinterfragen ist im Rahmen dieses Kapitels, ob und inwieweit durch die alliierten Eingriffe in das immaterielle Strukturkapital nach Kriegsende 1945 die Fähigkeit zur Erzeugung innovativer Produkte tangiert wurde. Zu analysieren gilt es, welche Konsequenzen die Enteignung der Schutzrechte und der Zugriff auf betriebliche Geheimverfahren hatten und wie die Chemieunternehmen im Hinblick auf die zukünftige Wettbewerbsposition auf diese Entwicklung reagierten. Konkret wird auf der Mikroebene untersucht, welche Wettbewerbs- und Innovationsstrategien verfolgt wurden, um sich an die geänderten Rahmenbedingungen anzupassen. Parallel hierzu gilt es die Konsequenzen der FIAT/BIOS Investigationen, der alliierten Forschungskontrollen und die Auswirkungen durch die Abstinenz eines Patentamtes zu analysieren. In diesem Kontext erfolgt auch eine Einordnung der alliierten Maßnahmen und eine Quantifizierung der Schäden anhand der vorhandenen Aktenlage. Aufgezeigt werden soll hierbei, warum

⁴⁶⁹ Schumpeters Kernaussage lautet: Jede ökonomische Entwicklung baut auf dem Prozess der schöpferischen Zerstörung auf. Durch die Zerstörung von alten Strukturen werden die Produktionsfaktoren neu geordnet. Die Zerstörung ist also systemimmanent notwendig, damit Neuordnung stattfinden kann. Auslöser sind Innovationen, die von den Unternehmern vorangetrieben werden, mit dem Ziel sich auf dem Markt durchzusetzen. Vgl. Schumpeter, Joseph: *Theory of economic development*. In: *The American journal of economics and sociology*, Vol. 61, Bd. 2 (2002), S. 405-437, hier: S. 409 ff.

⁴⁷⁰ Erfinder sollten für ihre Bemühungen als Belohnung ein temporär befristetes Monopol für die Nutzung ihrer Innovationen erhalten, wenn sie es als erste beim Patentamt zum Schutz angemeldet hatten. Es sollte vor allem verhindert werden, dass durch Geheimhalten von Erfindung die technische Entwicklung gebremst würde. Zugleich sollte der Wettbewerb angeregt werden, indem durch das Suchen nach Umgehungslösungen und Weiterentwicklungen der technische Fortschritt gefördert würde. Hierzu war in Deutschland das Reichspatentamt 1877 gegründet worden. Im Laufe der Zeit entwickelte das deutsche Patentamt durch seine genaue Prüfung der angemeldeten Schutzrechte eine hohe interne Expertise und ein entsprechendes Renommee im In- und Ausland. Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1958, S. 261; Die Entwicklung der Patentabteilung, Deutsches Patentamt, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

⁴⁷¹ Vgl. Itami, Hiroyuki/ Roehl, Thomas: *Mobilizing Invisible Assets*, Cambridge 1987, S. 26 ff.

die bisherigen Bewertungsmethoden aufgrund der dahinter stehenden Intention nur eine geringe Aussagekraft für die zentrale Frage nach einer Beeinträchtigung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft in den 50er Jahren haben konnten. In einem ersten Schritt werden einführend die theoretischen Grundlagen des Schutzes immaterieller Vermögenswerte dargestellt.

5.1.1 Die Bedeutung von Patenten, Warenzeichen und Geheimverfahren für die deutsche Chemieindustrie

Eine Fokussierung auf innovative Prozesse und Fabrikationen einerseits bzw. auf bekannte Markenprodukte andererseits, stellt für die Betriebe einen grundlegenden strategischen Faktor dar, um Wertschöpfungsstrategien durchführen und eine exponierte Marktstellung zu etablieren.⁴⁷² Gerade für die deutsche Chemiewirtschaft galt seit ihrer Entstehung das Credo innerhalb von 20 bis 25 Jahren das eigene Produktportfolio erneuern zu müssen, um die erreichte Marktposition aufrechterhalten bzw. ausbauen zu können.⁴⁷³ Dabei waren nicht nur funktionale und technologische Merkmale, sondern auch andere Faktoren für den Erfolg relevant. Hierzu gehörte und gehört die andauernde qualitative Anpassung eines Produktes oder eines Produktportfolios an die Marktbefürfnisse, genauso wie die interne Optimierung der Innovationsprozesse und die Neuentwicklung von Verfahren und Produkten. Über Auslandsvertretungen oder eigenen Auslandsfirmen wurde wie im Inland ein enger Kontakt zu den Kunden gepflegt, um deren Produktanforderungen zu internalisieren bzw. bei den Geschäftspartnern die Adaption neuer Fabrikationen zu erleichtern. War dabei schon die graduelle Anpassung von Produkten und Prozessen ein schwieriges und in der Regel mit hohen Investitionen verbundenes Unterfangen, so lag und liegt in der Evolution innovativer Lösungen eine Herausforderung, die alle Funktionsbereiche eines Unternehmens betrifft. Denn die exportorientierten deutschen Chemieunternehmen generierten traditionell einen hohen Umsatz- und Ergebnisbeitrag aus innovativ-hochwertigen Fabrikationen und aus Lizenzseinnahmen. Nach Ablauf der patenrechtlich geschützten Produktionsphase bestand jedoch die Gefahr, dass Wettbewerber mit preiswerten Imitationen und Generika das Marktvolumen abschöpften. Eine Umsatzausweitung war somit langfristig nur durch die Markteinführung neuer Produkte möglich. Durch das voranschreiten jeder Innovation im Rahmen des Produktlebenszyklus, war permanent die Entwicklung neuer Innovationen notwendig. Aus den grundsätzlichen Zielen, einerseits Umsätze zu steigern und kundenwirksame Wettbewerbsvorteile auf- und auszubauen, andererseits aber auch die internen Prozesse zu optimieren, um die Wirtschaftlichkeit weiter zu erhöhen, wird die Bedeutung von Forschungs- und Entwicklungsleistungen deutlich.⁴⁷⁴

⁴⁷² Um nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu erzielen, ist es notwendig einen eigenen, möglichst einzigartigartigen Kundennutzen zu generieren. Vgl. Innovationsmotor Wirtschaft, DIW 2006, S. 3 ff.

⁴⁷³ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1949, S. 240.

⁴⁷⁴ Vgl. Kinkel, Steffen/ Lay, Gunther/ Wengel, Jürgen: Innovation: Mehr als Forschung und Entwicklung. Mitteilungen aus der Produktionserhebung 33, Berlin 2004, S. 2 ff.

Im Kontext dieser Strategie hatte der Einsatz von etablierten und gut gepflegten Marken- und Warenzeichen auf den In- und Auslandsmärkten eine überragende Bedeutung zur Absicherung der zur Refinanzierung von F&E Aufwendungen notwendigen überdurchschnittlichen Umsatzrenditen.⁴⁷⁵ Während die letzt genannte Erlösquellen nach Kriegsende auf den Auslandsmärkten durch die alliierte Politik nicht mehr offen stand, gefährdete die unklare Situation bei Schutzrechten und Geheimverfahren bis Ende der 1940er Jahre auch die zukünftige Entwicklung durch eine Blockade der notwendigen F&E Anstrengungen.

5.1.2 Schutzrechte und immaterielles Strukturkapital

Der Begriff des immateriellen Strukturkapitals inkludiert differenzierte Typen von Wissen und tacit knowledge innerhalb der Firmen, die mit unterschiedlichen Instrumenten geschützt werden. Schutzrechte, wie Patente, Marken, Muster und Warenzeichen dienen dazu dem Rechteinhaber die Möglichkeit zu offerieren, anderen die Nutzung seines Wissens zu untersagen. Damit regulieren solche Schutzinstrumente die Bedingungen, unter denen der Wettbewerb um die, basierend auf dem immateriellen Vermögen hergestellten Produkte, abläuft. Das damit verbundene Ausschließlichkeitsrecht gewährt dem Schutzrechtsinhaber nicht nur Abwehrrechte gegenüber Dritten, die in den ihm vorbehaltenen Bereich widerrechtlich eindringen (negativer Inhalt), sondern gibt ihm auch die Möglichkeit den Schutzrechtsgegenstand zu übertragen oder im Wege der Lizenzvergabe zu verwerten (positiver Inhalt).⁴⁷⁶ In der Konsequenz wird erst ein Anreiz zu Forschungsinvestitionen geschaffen, die andernfalls aus ökonomischen Gründen unterbleiben müssten.⁴⁷⁷ Im Gegensatz hierzu gilt es bei Geheimverfahren gerade den Wettbewerber nicht auf einen Prozess, ein Verfahren oder eine neue Anwendung aufmerksam zu machen. Folgende Abbildung subsumiert die wichtigsten Schutzinstrumente inklusive des zu schützenden Gutes:

Abbildung 3: Schutzinstrumente des Intellektuellen Vermögens

Intellektuelles Vermögen	Schutzinstrument	Schutzobjekt	Anwendungsgebiete
intellektuelles Eigentum (industrial property)	Patente	Neue, industriell anwendbare Erfindungen	alle Industrien
	Muster	Produktdesigns	
	Marken, Warenzeichen	Zeichen, Symbole, Namen zur Identifizierung von Gütern	
Schutz geheimer Informationen	Gesetze	Geschäftsgeheimnisse, geheime Test- und Betriebsdaten	

Quelle: Maskus, Keith: Intellectual Property Rights And Foreign Direct Investment, London 2000, S. 45 ff.; eigene Darstellung.

⁴⁷⁵ Referat Direktor Dr. Dalmer, Ausführungen zur Frage der Entwicklung neuer Arzneimittel vom 25. Oktober 1951, L 10/6, Merck UA.

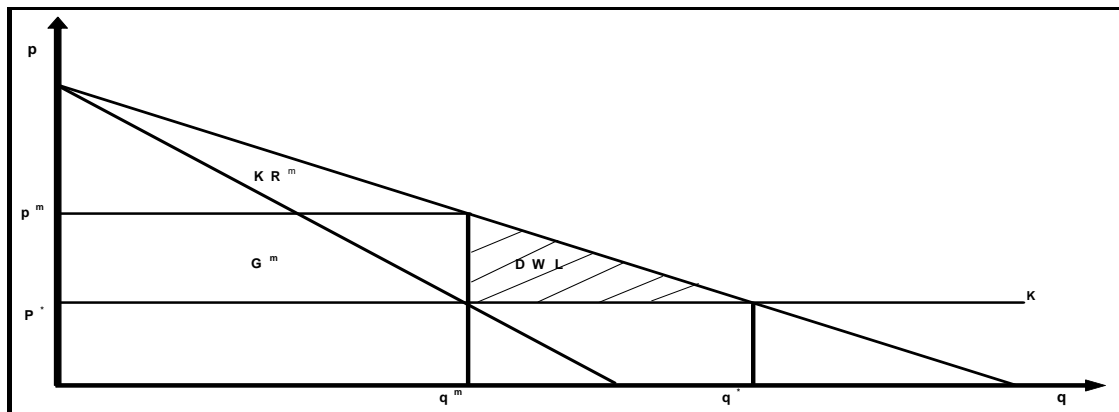
⁴⁷⁶ Vgl. Solmen, Egon: Allokationstheorie und Wirtschaftspolitik, Tübingen 1992, S. 214.

⁴⁷⁷ Vgl. Trimborn, Michael: Patente und Gebrauchsmuster. Praktikerwissen für die Durchsetzung von Rechten, Renningen 2003, S. 2.

5.1.2.1 Patente

Mit einem Patent erwirbt ein Erfinder das umfassende Recht andere für eine begrenzte Zeit von der Produktion, vom Verkauf, vom Import oder von der Nutzung eines geschützten Produkts oder Prozesses abzuhalten. Die Verfügungsrechte des Erfinders erstrecken sich auf das hinter der konkreten Anwendung liegende Wissen, so dass Patente allgemein als die stärkste Form des intellektuellen Eigentumsschutzes gelten. Die genaue Stärke eines Patents hängt vor allem von der Patentlaufzeit, von der Breite des Patents und von der effektiven Durchsetzbarkeit der Verfügungsrechte ab.⁴⁷⁸ Folgende Graphik zeigt die Wirkung der Einführung von Patentrechten an einem Produkt:

Abbildung 4: Auswirkungen des Patentschutzes auf Preis und Absatz



Quelle: Eigene Darstellung

Für ein bestehendes Produkt zeigt der Schnittpunkt von Angebots- und Nachfragekurve die effiziente Kombination aus Menge und Preis an, die sich im langfristigen Konkurrenzgleichgewicht ergeben würde (q^*/p^*).⁴⁷⁹ Die Unternehmen erhalten eine Entschädigung in Höhe der Produktionskosten. Allerdings können bei diesem Preis nicht die Kosten für Forschung und Entwicklung erwirtschaftet werden, sofern Konkurrenten das Produkt imitieren und danach zu Grenzkosten auf dem Markt anbieten. Das aus statischer Sicht optimale Marktergebnis kann sich somit nicht einstellen, da das Erzeugnis gar nicht erst entwickelt worden wäre. Innovativen Unternehmen fehlt die Aussicht auf Pioniergewinne, so dass kein Anreiz für F&E-Investitionen besteht. Wird dem innovativen Unternehmen aber mit Hilfe eines Patents ermöglicht ein temporäres Monopol zu errichten, dann maximiert es seinen Gewinn, indem die Angebotsmenge soweit verringert wird, bis der Grenzerlös den Grenzkosten entspricht. Für dieses geringere Angebot sind die Konsumenten bereit einen höheren Preis p^m zu zahlen. Dem Unternehmer wer-

⁴⁷⁸ Die Wirkung des Patents und in Folge dessen der Umfang des dem Inhaber zustehenden Schutzes richten sich nach dem Schutzbereich des Patents. Der Schutzbereich steht im Spannungsverhältnis dreier rechtlicher Gebote: Dem Gebot der Rechtssicherheit; dem Gebot der angemessenen Entlohnung des Erfinders und dem Verbot der unrechtmäßigen Beschränkung des technologischen Fortschritts. Vgl. Trimborn, Patente, S. 5.

⁴⁷⁹ In diesen Angebots-Nachfrageschnittpunkten wird die gesellschaftliche Wohlfahrt – in Form der Konsumentenrente (KR) – maximiert, da alle Konsumenten, die das Gut höher schätzen als seine Produktionskosten, bedient werden.

den die entstandenen F&E-Aufwendungen durch die Monopolrente G^m entlohnt.⁴⁸⁰ Gleichzeitig motivieren die hohen Erlöse potentielle Konkurrenten durch eigene F&E-Anstrengungen alternative Fabrikationsprozesse zu entwickeln, wodurch das Innovationspotential angeregt und erweitert wird.

Prinzipiell greifen innovative Unternehmen aus allen Branchen auf Patente als Schutzinstrument zurück. Am größten ist ihre Bedeutung in der pharmazeutischen und chemischen Industrie. Unternehmen dieser Branche kombinieren Stoffe und Ausgangsprodukte auf innovative Weise neu, um damit hochveredelte Güter herzustellen (Medikamente, PSM, etc.). Der Explorationsprozess ist riskant und kostenintensiv, so dass den Unternehmen bei hoher Ertragsunsicherheit Ausgaben für Forschung und Entwicklung entstehen. Gleichzeitig ist es bei vielen der Endprodukte relativ einfach für Imitatoren die Kombination zu entschlüsseln und ein Generika herzustellen. „*Information is expensive to produce, cheap to reproduce, and difficult to profit from.*“⁴⁸¹ Mangels Schutz könnten patentierte Produkte somit leicht imitiert und billig am Markt angeboten werden. Kurzfristig entsteht daraus ein Wohlfahrtsgewinn, der darauf beruht, dass Konsumenten die Güter billiger erwerben können. Werden solche Praktiken allerdings langfristig toleriert, wird nur noch suboptimal in F&E investiert. Damit würde – bezogen auf eine isolierte Volkswirtschaft – dort der technologische Fortschritt massiv gehemmt und auf Zufallsentdeckungen reduziert. Der Wertschöpfungsprozess der Unternehmen würde sich ebenfalls modifizieren: Abkehr von einer Explorations-/Pionier- und Hinwendung zu einer Imitationsstrategie. Verbunden wäre hiermit ein volkswirtschaftlicher Wohlfahrtsverlust, da die Wertschöpfungstiefe im Zeitverlauf signifikant abnehmen müsste.⁴⁸²

5.1.2.2 Marken und Warenzeichen

Marken und Warenzeichen erlauben es den Konsumenten Güter und Dienstleistungen eines Anbieters leichter zu differenzieren. Marken erfüllen dabei originär eine Signalfunktion für den Kunden. Sie identifizieren ein Produkt mit klar definierten Qualitätseigenschaften, die ansonsten nicht ohne weiteres erkennbar wären. Der Eigentumsschutz bezieht sich darauf, dass eingetragene Marken und Warenzeichen nicht von anderen Produzenten verwendet werden dürfen. Dies schließt jedoch nicht aus, dass Wettbewerber ein ähnliches Gut herstellen dürfen. Das entsprechende Produkt kann sogar ein perfektes Substitut sein. Die Schwierigkeit besteht für (neue) Wettbewerber allerdings darin, den Konsumenten die substitutiven Eigenschaften ihres (Generika-)Erzeugnisses

⁴⁸⁰ Die Gesellschaft als Ganzes muss – gegenüber der nicht erreichbaren Konkurrenzlösung – einen Wohlfahrtsverlust (*dead weight loss*, *DWL*) tragen, da die KR auf KR^m schrumpft. Andererseits realisiert die Volkswirtschaft einen Wohlfahrtsgewinn in Höhe der Summe aus G^m und KR^m , abzüglich der Innovationskosten.

⁴⁸¹ Raban, Daphne: Subjective Value of Information: The Endowment Effect, Haifa 2004, S. 4.

⁴⁸² Ohne Patente – oder andere Instrumente zur Aneignung von Innovationserträgen – würde jedoch jede ökonomische Motivation zur Entwicklung neuer Fabrikationen fehlen, da kein Anbieter die F&E-Investitionen tätigen würde um als first-mover in den Markt einzutreten. Vgl. Alpen, Dagmar: Zur Ökonomik blockierender Patente. Ökonomische Analyse des Rechts, Wiesbaden 2000, S. 18 ff.

glaubwürdig zu signalisieren. Marken und Warenzeichen gewähren anders als Patente also nicht per se Marktmacht durch exklusive Vermarktungsrechte. Sie dienen vielmehr einerseits zur Errichtung von Marktzugangsbarrieren und andererseits zur Positionierung des Unternehmens im Markt.⁴⁸³

Die ökonomische Rechtfertigung für Aufbau und Pflege von Marken und Warenzeichen liegt in der Überwindung eines Marktversagens, das durch asymmetrisch verteilte Informationen über die Produktqualität hervorgerufen wird. Konsumenten können nicht leicht erkennen, welche Inhaltsstoffe ein Produkt enthält oder ob die Produktion sorgfältig ausgeführt wurde. Dies stellt gleichsam ein Problem für die Hersteller qualitativ hochwertiger Produkte dar, da sich deren Investitionen in die Produktqualität nicht am Markt amortisieren lassen (Marktversagen). Investitionen in Qualität oder Produktsicherheit würden in der Folge verringert, was aus volkswirtschaftlicher Sicht eine ineffiziente Ressourcenallokation bedeutet. Somit wäre ein Exodus von Qualitätsproduzenten vorprogrammiert. Dies entspricht dem Phänomen der adversen Selektion.⁴⁸⁴ Ein Ausweg besteht für Qualitätsproduzenten darin, sich ein positives Image zu erarbeiten und Kunden die Produkteigenschaften glaubwürdig – mittels Marken und Warenzeichenpflege (Marketing, Werbung) – zu signalisieren. Insofern besitzen Marken eine Vertrauens-, Kompetenz- und Orientierungsfunktion.⁴⁸⁵ Diese Aufgaben können jedoch nur wahrgenommen werden, wenn Wettbewerber hiervon nicht profitieren.⁴⁸⁶

Erst durch den gesetzlich garantierten Schutz von Marken und Warenzeichen können diese ihre Signalfunktion erfüllen. Der Schutz bezieht sich auf das Recht Symbole, Farben, Melodien oder Ursprungsbezeichnungen exklusiv zu nutzen. Ähnlich wie Patente erfüllen also auch Marken und Warenzeichen die Funktion ein Aneignungsproblem zu überwinden.⁴⁸⁷ Anders als bei Patenten geht es bei Marken nicht in erster Linie um Investitionen in F&E, die zu Innovationen führen, sondern um die Absicherung von Erträgen durch Investitionen in Qualität und Produktsicherheit. Darüber hinaus dienen Markennamen der Produktdifferenzierung.⁴⁸⁸

Marken und Warenzeichen spielen in vielen Industriezweigen eine große Rolle, da sie ein wichtiges Vermarktungsinstrument darstellen. Der Produktpreis wird dabei oft von dem inkorporierten Markenimage stärker als von den materiellen Bestandteilen determiniert, indem relativ homogene Güter über Markennamen und Warenzeichen mit einem unterschiedlichen Status versehen werden. Produktdifferenzierung führt somit dazu, dass sich die Unternehmen über die Positionierung des Erzeugnisses im Hochpreissegment einen größeren Teil der Konsumentenrente aneignen und Preise verlangen

⁴⁸³ Vgl. Preißner, Marketing Controlling, S. 315 ff.

⁴⁸⁴ Vgl. Beutin, Nikolas: Kundennutzen in industriellen Geschäftsbeziehungen, Mannheim 1999, S. 51.

⁴⁸⁵ Vgl. Kirchgeorg, Manfred/ Kreller, Peggy: Etablierung von Marken im Regionenmarketing – eine vergleichende Analyse der Regionen „Mitteldeutschland“ und „Ruhrgebiet“ auf der Grundlage einer repräsentativen Studie, Leipzig 2000, S. 5 ff.

⁴⁸⁶ Vgl. Bieling, Marc: Internationalisierung von Marken. Eine Analyse aus konzeptioneller und empirischer Perspektive, Hamburg 2005, S. 25 ff.

⁴⁸⁷ Vgl. Alpen, Ökonomik blockierender Patente, S. 18 ff.

⁴⁸⁸ Vgl. Haas, Robert: Business Marketing Management, New York 1997, S. 47 ff.

können, die über den Grenzkosten liegen.⁴⁸⁹ Parallel hierzu steigt die Notwendigkeit durch F&E-Investitionen einen besonders hohen Kundennutzen zu generieren.⁴⁹⁰

Neben der Förderung von Qualitätsinvestitionen bringen geschützte Markennamen noch zwei weitere Vorteile mit sich: Erstens können Produktmängel nicht nur zu einer ungewollten Nutzeneinbuße bei den Konsumenten führen, sondern auch negative externe Effekte nach sich ziehen. Gefälschte Medikamente stellen etwa aufgrund ihrer mangelhaften Wirksamkeit ein Problem dar und können die Bekämpfung ansteckender Krankheiten behindern. Zweitens kann eine positive Wirkung von Markennamen und Warenzeichen darin bestehen, den Wissenserwerb zu fördern und damit indirekt Innovationen hervorzubringen. Investitionen in qualitäts- und innovationsbetonte Produkte, wie sie für Markenproduzenten typisch sind, erfordern eine entsprechende interne Unternehmensausrichtung, womit die Bedeutung dieser Produktionsfaktoren für die Unternehmensstrategie steigt. Qualitätsorientierte Produzenten sind daher im Gegensatz zu reinen Imitationsbetrieben stark auf Marken als Bestandteil des immateriellen Vermögens angewiesen. Wie aus Analysen von Fusions- und Übernahmefirmenwerten abgeleitet werden kann, wurden bis Ende der 1970er Jahre durchschnittlich rund 20 % des Kaufpreises am gesamten Unternehmenswert für Markenwerte ausgegeben.⁴⁹¹

5.1.2.3 Schutz nicht-offenbarter Informationen (Geschäftsgeheimnisse)

Unter Geschäftsgeheimnissen versteht man kommerziell wertvolle Informationen wie Formeln, Kunden- und Lieferantenverzeichnisse, Prozesse oder tacit knowledge, die durch ihre Geheimhaltung einem Unternehmen Wettbewerbsvorteile gegenüber seinen Konkurrenten verschaffen.⁴⁹² Sie werden durch Wettbewerbsgesetze gegen ihre Offenbarung mit unlauteren Mitteln geschützt. Anders als bei Patenten wird hingegen nicht verhindert, dass Konkurrenten das Wissen durch reverse engineering oder eigene Forschung ebenfalls entwickeln und nutzen.⁴⁹³ Nicht offenbarte Informationen stellen daher kein intellektuelles Eigentum in dem Sinne dar, dass exklusive Verfügungsrechte verliehen werden. Die Wettbewerbsgesetzgebung definiert vielmehr Regeln, die beim Wettbewerb um neues Wissen eingehalten werden müssen. In diesem Sinne wirkt der Ordnungsrahmen als Anreizmechanismus, der die dynamische Konkurrenz um wertvol-

⁴⁸⁹ Hier handelt es sich wegen der Kompetitivität der Güter nicht um ein Marktversagen. Sofern die Signale dem Konsumenten anzeigen, für welche Eigenschaften gezahlt wird, implizieren Marken keine Monopolrente. Wohlfahrtsökonomisch ist es sinnvoll, die Produktion qualitativ hochwertiger Waren zu fördern, ein Marktversagen zu bekämpfen und damit einer Fehlallokation von Ressourcen vorzubeugen. Dies ist der Grund, warum Markennamen wertvoll sind. Vgl. Bieling, Marken, S. 25 ff.

⁴⁹⁰ Ein besonders gutes Beispiel stellt die Sportwagenfirma Porsche dar. Durch eine entsprechende Preis- und Produktpositionierung wird ein hohes Maß an Exklusivität und Status vermittelt, was von den Kunden mit der Bereitschaft zu sehr hohen Preisen honoriert wird. Vgl. Dufhues, Gabriele: Erfolg mit System. Das Beispiel Porsche, München 2005, S. 4 ff.

⁴⁹¹ Bis Ende der 90er Jahre war der Anteil bereits auf 80 % angestiegen und für Ende dieser Decade wird ein Anteil von 90 % prognostiziert. Vgl. Sampson, John: Corporate brands, New York 2004, S. 47; <http://www.brandchannel.com/papers.asp?sp>, Aufruf vom 26. Juni 2007.

⁴⁹² Vgl. Däbritz, Erich: Praxis des Gewerblichen Rechtsschutz und Urheberrechts, München 1994, S. 4 ff.

⁴⁹³ Vgl. Besen, Stanley/ Raskind, Leo: An Introduction to the Law and Economics of Intellectual Property. In: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 5, Bd. 1 (1991), S. 3-27, hier S. 5 ff.

le Geschäftsgeheimnisse anfachen soll. Die breite Definition von Geschäftsgeheimnissen als kommerziell wertvolle Informationen führt dazu, dass ihre Nutzung keiner bestimmten Branche zugeordnet werden kann. In allen Wirtschaftssektoren hüten Unternehmen bestimmte Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse als immaterielle Vermögenswerte und ziehen es vor, diese nicht als Patent anzumelden, um damit der Konkurrenz keine Einblicke in spezifische Betriebsabläufe, Ideen und Prozesse zu gewähren.⁴⁹⁴

5.2 Zugriff auf das immaterielle Strukturkapital in Deutschland

Unbestritten verfügten die Besatzungsmächte nach der deutschen Kapitulation über ein uneingeschränktes Zugriffsrecht auf alle deutschen Vermögenswerte. Aufgrund seines völkerrechtswidrigen Angriffskrieges konnte Deutschland auch juristisch zur Erbringung von Reparationsleistungen herangezogen werden.⁴⁹⁵ Mangels einer klaren Definition galten zunächst alle Vermögenswerte als potentiell reparationspflichtig, bevor dann mittels interalliiierter Vereinbarungen ab Sommer 1945 auch die legislativen Voraussetzungen für deren Nutzung geschaffen wurden. Eine für alle Besatzungszonen einheitliche Regelung konnte mit der Proklamation Nr. 1 des alliierten Kontrollrates implementiert werden, in der die Alliierten die Offenlegung des Wissens aller Forschungsinstitute, Laboratorien und Patentschriften regelten. Eine Konkretisierung erfuhr dieser Befehl mit der Proklamation Nr. 2, in der unterstrichen wurde, dass dies sowohl öffentliche als auch privatwirtschaftliche Forschungsinstitute und Unternehmen betreffen würde. Wenig später bestimmte der Befehl Nr. 4 die Auslieferung allen Materials dieser Einrichtungen auf Nachfrage an alliierte Stellen. Auf diesen Anordnungen basierten rechtlich die FIAT und BIOS Investigationen durch Angehörige der alliierten bzw. assoziierten Mächte in Deutschland, genauso wie die Vervielfältigung und Beschlagnahmung der Patente, Patenanmeldungen, Geheimverfahren und Betriebsprozesse.

5.2.1 BIOS/FIAT Investigationen

Auf Initiative der Combined Chiefs of Staff (CIOS) waren bereits im August 1944 so genannte Target - Forces (T-Forces) gegründet worden.⁴⁹⁶ Diese Spezialeinheiten sicherten kurze Zeit nach der Eroberung bisher besetzter Territorien die durch CIOS-

⁴⁹⁴ Drei Gründe sind maßgebend: Die Patentvoraussetzungen können nicht erfüllt werden; die Kosten des Patentierungsverfahrens werden als zu hoch eingeschätzt oder die Information würde durch die Veröffentlichung in der Patentanmeldung an Wert verlieren. Vgl. Maskus, *Intellectual Property*, S. 50.

⁴⁹⁵ Ein Interesse zur Nutzung deutschen Forschungswissens und (wehrtechnischer) Produktionsgeheimnisse hatte sich autark voneinander sowohl in britischen als auch in amerikanischen Behörden entwickelt. Völkerrechtlich problematisch war der Zugriff und die Konfiskation von Privateigentum. Ein solches Recht sah die Haager Landkriegsordnung von 1907 dem Grundsatz nach nur für die Bedarfsdeckung der unmittelbaren Besatzungstruppen vor. Vgl. *Handbuch des Besatzungsrechts*, § 5, S. 5 ff.

⁴⁹⁶ Ausgehend von den Spionageabteilungen der verschiedenen Agencies in den USA entwickelte sich mit Fortschreiten des Krieges ein Problembewusstsein für ein organisiertes Vorgehen bei der Auswertung von ausspionierten, potentiell kriegswichtigen wissenschaftlichen Erkenntnissen. In Kooperation mit Marine, Heer, Luftwaffe und dem Office of Scientific Research and Development (OSRD) wurde Ende 1943 eine Einheit gebildet, um Informationen, Personen und Objekte zu sichern, die sich mit deutscher Atomforschung beschäftigten. Mit der Landung amerikanischer Truppen in der Normandie im Sommer 1944 verlagerte sich der Schwerpunkt auf eine aktive Beschaffung von kriegswichtigen Informationen im Feld. Vgl. Kurowski, S. 29 f.; Lasby, *Paperclip*, S. 15 ff.

Spezialisten ausgewählten „targets“, um Erkenntnisse über den Stand der deutschen technischen Rüstung im Bereich Waffen-, Raketen-, Flugzeug- und Kommunikationstechnik direkt ‚im Feld‘ zu sammeln.⁴⁹⁷ Vorrangig war die Suche nach Informationen, die nach einer deutschen Niederlage den Krieg gegen Japan verkürzen konnten.⁴⁹⁸ Bereits in der Planungsphase gab es aber schon Bestrebungen neben militärischen auch industrielle Erkenntnisse zu gewinnen: *„Such information (industrielle, A. d. V.) would not only further our war effort Japan but also help American industry to maintain its place in world trade and provide employment opportunities for discharged veterans of the war.“*⁴⁹⁹ In der Folgezeit einigten sich die Planungsstäbe darauf, wie von Gimbel detailliert untersucht, zivile Spezialisten, insbesondere der Rüstungs-, Gummi-, Öl-, Kohle- und Gasindustrie zu nominieren, die in Europa bei der Suche und Auswertung von Informationen unterstützend wirken sollten.⁵⁰⁰

Auf der formalen Ebene wurde die Entscheidung der potentiellen militärischen Ziele dem War Department bzw. dem SHAEF in Europa überlassen. Für die Auswahl der zivilen Objekte inklusive der Bestimmung von Investigatoren errichtete man in Washington bzw. London das Technical Industrial Intelligence Committee (TIIC).⁵⁰¹ Für die Zeitdauer ihres Einsatzes wurden die entsandten Experten als temporäre technische Berater der Regierung angestellt und erhielten militärische Uniformen mit dem Rang eines Colonels, womit das Einreiseverbot von Zivilisten nach Deutschland umgangen

⁴⁹⁷ Primäres Ziel war es dabei *„to identify, secure and exploit valuable and special information, including documents, equipment and persons of value to the Allied Army.“* Cassidy, David: Controlling German Science. US and Allied Forces in Germany 1945-1947, New York 1994, S. 12.

⁴⁹⁸ Als hilfreich erwies sich eine im Planungsamt des Reichsforschungsrates aufgefundene Liste, die alle bedeutenden Projekte in Deutschland und die beteiligten Wissenschaftler verzeichnete. Eine weitere Aufgabe bestand in der Identifikation und Befragung von Wissenschaftlern und Ingenieuren. Geplant war zudem die Überführung besonders potenter Wissenschaftler in die Vereinigten Staaten. Vgl. McGovern, James: Spezialisten und Spione. Amerika erobert Hitlers Wunderwaffen, Gütersloh 1967, S. 110 f.

⁴⁹⁹ Gimbel, Science, S. 45.

⁵⁰⁰ Hierzu hatten britische Vertreter im Oktober 1944 den Vorschlag unterbreitet eine Unterabteilung des CIOS einzurichten. Der Zweck dieser Instanz sollte in der Ausarbeitung von Listen liegen, die *„economic and industrial intelligence targets of vital postwar interest, but not of immediate military value (...)“* darstellen. Im Resultat kam es zur Trennung zwischen Objekten mit militärischem (schwarze Liste) und zivilem (graue Liste) Wert. Ziele, die einen industriellen Nutzen erwarten ließen, wurden in einer grauen Liste definiert: *„(...) the information sought is primarily but not exclusively, of an industrial nature and includes information concerning such things as scientific and engineering knowledge, new developments and interventions, industrial processes and equipments, patents, Know how, and industrial organisations and economics.“* Grey List Panel of Combined Intelligence Objectives Sub-Committee, 16. Februar 1945, OMGUS Akten, 44-45/16/7, BA.

⁵⁰¹ Das TIIC hatte die Funktion die Wünsche der an deutscher Technologie interessierten amerikanischen (Rüstungs-)Unternehmen entgegenzunehmen und technische Experten auszuwählen, Mitteilungen zu sammeln, auszuwerten und zu vernetzen, um so Informationen über Know-how identifizieren zu können, welches einen Nutzen für die Vereinigten Staaten haben würde. Weiterhin war das TIIC Koordinierungsstelle für die Bedürfnisse der ab Anfang 1945 aufgestellten TIIC US-Feldteams an ‚human resources‘. Um diesen Funktionen nachkommen zu können, wurden branchenspezifische Subcommittees gegründet. Jede dieser Unterabteilungen wurde mit Offizieren der amerikanischen Armee, Regierungsbeamten und Vertretern der jeweiligen Industrie besetzt. Hierdurch sollte eine optimale Vernetzung zwischen den Interessen der Privatwirtschaft, der Regierung und jenen der Armee gewährleistet werden. Festgelegt wurden die als wichtig und interessant eingestuften Firmen, sowie Vorschläge, welche Experten die entsprechenden Unternehmen in Deutschland besuchen sollten. Die für eine Entsendung nach Europa ausgesuchten Fachleute gehörten häufig den Betrieben an, die auch in den Subcommittees vertreten waren. Vgl. Gimbel, Science, S. 3 ff.

wurde.⁵⁰² Bis Juli 1945 wurde auf diesem Weg durch etwa 200 Experten die Visitation von rund 2.000 ausgewählten Objekten abgeschlossen.⁵⁰³ Neben reinen Rüstungsbetrieben etwa des Raketenbaus waren hierunter auch alle bedeutenden Werke der Chemieindustrie. Im Juni 1945 beschloss SHAEF, dem aufgrund der Vielzahl der Aufklärungseinheiten⁵⁰⁴ in Deutschland immer mehr Beschwerden der regulären Truppen vorlagen, eine Organisation zu initiieren, die jegliche technologische und wissenschaftliche Aufklärung zentral koordinieren sollte.⁵⁰⁵ Noch in Zusammenarbeit mit Großbritannien gründeten die USA daher im Juni 1945 die dem OMGUS⁵⁰⁶ unterstellte Field Intelligence Agency, Technical (FIAT).⁵⁰⁷ Nach der Auflösung des SHAEF zwei Wochen später wurde der britische von dem amerikanischen Teil der FIAT getrennt und in British Intelligence Objective Service (BIOS) umbenannt.⁵⁰⁸

In der Konsequenz konzentrierten sich FIAT und BIOS von Anfang an unter der Ausnutzung militärischer Autorität, auf (friedens-)wirtschaftlich interessante Ziele.⁵⁰⁹ „*Victory opened the doors and files of German factories and laboratories to (...) investigators.*“⁵¹⁰ Die Ausgestaltung orientierte sich an zwei interagierenden Funktionen: Einmal sollten Dokumente erfasst und kopiert werden, die Informationen über „*scientific, in-*

⁵⁰² Vor dem Weitertransport auf den Kontinent wurden die Teams in London durch britische Vertreter ergänzt und als CIOS-Feldteams deklariert. Vgl. Herrmann, Project Paperclip, S. 35 ff.

⁵⁰³ Erst ab Ende April 1945, als die deutsche Kapitulation unmittelbar bevorstand, wurden die Aktivitäten auch auf nicht rüstungswichtige Betriebe ausgeweitet. Vgl. Henke, Klaus-Dieter: Die Zwangsevakuierung deutscher Wissenschaftler und Techniker aus Mitteldeutschland. In: Derselbe, Die amerikanische Besetzung Deutschlands. Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte. Herausgegeben vom Institut für Zeitgeschichte, Band 27, München 1995, S. 742-776, hier: S. 746-747.

⁵⁰⁴ Zusätzlich zu den CIOS-Feldteams hatte auch die Marine eine Naval Technical Mission und die Luftwaffe das Unternehmen Lusty (speziell für die Aufklärung technischer Innovationen in den Bereichen Düsenflugzeuge, Luftradar und Raketentechnik) eingerichtet. Zu den Aktivitäten von Army, Air Force und Navy siehe Lasby, S. 3 ff., S. 24, S. 32 und S. 66 ff. Für eine allgemeine Schilderung auch aus Sicht der Betroffenen siehe Henke, Die amerikanische Besetzung, S. 742-776. Zu den Aktivitäten der britischen Alliierten siehe Gimbel, Deutsche Wissenschaftler in britischem Gewahrsam, S. 459 ff. Die Praxis der sowjetischen Alliierten schildert Albrecht, Ulrich: Die Spezialisten. Deutsche Naturwissenschaftler und Techniker in der Sowjetunion nach 1945, Berlin 1992, S. 12 ff.

⁵⁰⁵ Die Hauptaufgabe dieser neuen Institution wurde definiert als, „*the securing of the major, and perhaps only material reward of victory, namely the advancement of production and standards of living in the United Nations by the proper exploitation of German methods in these fields.*“ FIAT, Creation of Economic Section of U. S. Group Control Council, Directives and Organization Charts, establishment of a Field Information Agency Technical, ohne Datum, OMGUS Akten, 44-45/13/9, BA.

⁵⁰⁶ Das ‘Office of Military Government for Germany U. S.’ (OMGUS) wurde durch die General Order Nr. 59 vom 29. September 1945 errichtet, indem die United States Group Control Council (USGCC), die bereits im Sommer 1944 in London gebildet worden war, von Frankfurt nach Berlin verlegt und umbenannt wurde. Mit der Errichtung der Bundesrepublik und dem Inkrafttreten des Besatzungsstatuts am 21. September 1949 beendete OMGUS offiziell seine Tätigkeit. Vgl. Weisz, OMGUS-Handbuch, S. 28 ff.

⁵⁰⁷ Auf die Initiative des Commerce Department und in Anlehnung an die Direktiven 9568 (8. Juni 1945) und 9604 (25. August 1945) von Präsident Truman, die ausdrücklich eine Nutzung deutschen Know-hows vorsahen, konnte somit ein ziviles Pogramm entstehen, mit dem das wissenschaftliche und technische Wissen der deutschen Industrie nutzbar gemacht werden sollte. In Trumans Direktiven wurde das zu gewinnende industrielle Wissen definiert als „*all information concerning scientific, industrial and technological processes, inventions, methods, devices, improvements and advances heretofore or hereafter obtained by any department or agency of this Government in enemy countries regardless of its origin, or liberated areas, if such information is of enemy origin or has been acquired or appropriated by the enemy.*“ Gimbel, Science, S. 27.

⁵⁰⁸ Vgl. Lasby, Paperclip, S. 60.

⁵⁰⁹ Vgl. Keine militärische Aufklärung der FIAT, ohne Datum, OMGUS Akten, F, 13/9, BA.

⁵¹⁰ New York Times, 21. Februar 1947, S. 24.

dustrial and technological processes, interventions, methods, devices, improvements and advances“⁵¹¹ enthielten. Zum anderen galt es allen interessierten Unternehmensvertretern den Besuch von deutschen Firmen zu ermöglichen, um so weitere Details eruieren zu können.⁵¹²

5.2.1.1 Das Dokumentenprogramm

Bis Herbst 1945 wurde von FIAT/BIOS eine Zielliste mit potentiell interessanten Unternehmen für die Gewinnung von privatwirtschaftlich-industriellen Informationen ausgearbeitet, die schließlich rund 20.000 Positionen umfasste.⁵¹³ Die avisierten Betriebe reichten von weltbekannten Firmen wie Siemens oder der IG Farbenindustrie bis hin zu kleinen mittelständischen Unternehmen der Spielzeugindustrie (z.B. Steiff). Ab Januar 1946 begannen rund 600 in Deutschland rekrutierte Spezialisten, so genannte ‚document screeners‘, die einzelnen Betriebe aufzusuchen, um einen ersten Überblick über Art und Volumen der Informationen zu erhalten und Inventarlisten zu erstellen.⁵¹⁴ Objekte, die von diesen in der Regel 3-5 Mann starken Teams⁵¹⁵ als interessant eingestuft wurden, erhielten kurze Zeit darauf erneut Besuch von einem gemischt besetzten Team, das einerseits aus technischen Spezialisten und zum andern aus Experten für die Dokumentenvervielfältigung bestand.⁵¹⁶

Laut der Instruktion durch FIAT/BIOS galt es sich auf alle Dokumente und Aktenbestände zu konzentrieren „*with high military or industrial security classifications, secret patent applications, documents in original manuscript form, document covering processes, formulas, and techniques not generally known in the United States, and finally, minutes, reference materials, and policy determinations of highly placed research and planning committees.*“⁵¹⁷ Folgende Dokumente sollten nach Angaben eines Dokumentenscreeners auf Nachfrage im IG Werk Leverkusen erfasst werden: „*List of products manufactured; Card index of problems; Research reports; Operational reports; Engineering documents.*“⁵¹⁸ Die jeweiligen Teams hielten sich von wenigen Stunden bis zu vielen Wochen in einem Unternehmen auf. Die vervielfältigten Dokumente wurden mit Herkunftsbezeichnung und Index versehen, gesammelt und nach London und Washington weitergesandt, wo über die anschließende Verwendung im

⁵¹¹ Gimbel, Science, S. 61.

⁵¹² Vgl. Herrmann, Project Paperclip, 49 ff.

⁵¹³ In Anlehnung an die Praxis der CIOS-Teams sollten alle wissenschaftlichen Erkenntnisse Deutschlands systematisch erfasst, indexiert und frei zugänglich gemacht werden. Vgl. Gimbel, Science, S. 62.

⁵¹⁴ Hierbei handelte es sich meist um häufig arbeitslose Mitarbeiter einer speziellen Branche, die von alliierten Spezialkräften ausgewählt und beaufsichtigt wurden. Die technischen Experten der Alliierten waren in der Regel deutschsprachig und kamen von Universitäten, Industrieunternehmen und Regierungsabteilungen. Vgl. Aktenvermerk Investigationen, k. D., 3/4799, HWA; Business Week vom 18. Mai 1946, S. 19 f.; Henke, Die amerikanische Besetzung, S. 767 ff.

⁵¹⁵ Einem amerikanischen Supervisor waren 2-6 deutsch sprechende Mitarbeiter unterstellt.

⁵¹⁶ Vgl. beispielhaft Vermerke in: Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

⁵¹⁷ FIAT, FIAT Operating Procedure, Document Microfilming, Publication Board Program, 1. Juli 1946 - 30. Juni 1947, OMGUS Akten, 46-47/13/7, BA.

⁵¹⁸ Vgl. IG Leverkusen an Zentralamt für Wirtschaft betreffend „ausländische Investigatoren“ vom 26. November 1946, B 102/3768, BA.

Rahmen der Veröffentlichungskampagne deutschen Wissens entschieden werden sollte. Nachdem mehr als 60 Firmen visitiert worden waren, zeigten sich die Schwächen des Programms. Auf Basis der bisherigen Erfahrungen wurde kalkuliert, dass noch 3 Mrd. Seiten gesichtet und rund 33 Mio. Seiten kopiert werden müssten, wenn es zu keinen Modifikationen kommen würde. In der Konsequenz beschränkte man das Programm auf ca. 400 Unternehmen – darunter alle bedeutenden Chemiebetriebe –, deren internes Wissen in Form von Patentschriften, Prüf-, Labor- und Arbeitsergebnissen bis Sommer 1947 komplett erfasst wurde.⁵¹⁹ In der Regel wurden die wissenschaftlichen Bibliotheken inklusive aller Labor- und Versuchsberichte sowie die Handakten einzelner Wissenschaftler kopiert. Quantitativ wurde ein hohes Volumen von etwa 4.000 Seiten bei Merck über 14.000 Seiten bei Degussa bis hin zu 311.000 Seiten bei den Farbwerken Hoechst erreicht.⁵²⁰

Während der gesamten Explorationsphase hatte es sich äußerst schwierig gestaltet genügend Fachpersonal zu rekrutieren, das sprachlich und technisch die gesammelten und nach London und Washington übersandten Kopien bzw. Berichte analytisch aufbereiten konnte.⁵²¹ In der Konsequenz wurden die knappen Humanressourcen mit der Erfassung betraut. Zunächst beschränkte man sich deshalb darauf die aus Europa per Schiff angelieferten Reports und Mikrofilme in Washington zu archivieren und zu indexieren. Im Juli 1946 wurden die verfilmten Dokumente für Universitäten, technische und wissenschaftliche Gesellschaften sowie interessierte Unternehmen in einem zentralen Archiv zugänglich gemacht.⁵²² Ab Herbst 1946 erschien dann wöchentlich eine ‚Bibliography of Scientific and Industrial Research Reports‘ die Bibliotheken, wissenschaftlichen Vereinigungen und Industrieverbänden kostenlos zur Verfügung gestellt wurde.⁵²³

Erst nachdem FIAT/BIOS die Aktivitäten in Deutschland eingestellt hatte, sollten alle zusammengetragenen Informationen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht

⁵¹⁹ Als Gesamtdauer der Operation wurde mit 11 Jahren kalkuliert. Vgl. Gimbel, Science, S. 94; FIAT, FIAT Operating Procedure, Document Microfilming, Publication Board Program, 1. Juli 1946 - 30. Juni 1947, OMGUS Akten, 46-47/13/7, BA.

⁵²⁰ Vgl. Gimbel, Science, S. 63.

⁵²¹ Um überhaupt Personal anwerben zu können, wurden Universitäten, Fachverlage, aber auch zahlreiche private Firmen angeschrieben. Zudem startete man in Deutschland eine Rekrutierungskampagne, um technisch versiertes Personal zu gewinnen. In Opposition zu der laufenden Denazifizierungskampagne wurden mangels geeigneten Personals u. a. Mitarbeiter angestellt, die aufgrund der eigenen NS-Vergangenheit anderweitig keinen Job finden konnten. Auch private Firmen wurden dazu aufgefordert mitzuteilen „*what they wanted from Germany and to nominate or furnish investigators who could go and get it, either as individual scientific consultants or as members of special missions that the Commerce department proposed to organize on behalf of industrial or scientific groups.*“ Gimbel, Science, S. 76; Hunt, Secrets, S. 60 ff.; Stamm, Forschung, S. 41 ff.

⁵²² Nach einem Bericht des Harper’s Magazine wurden ab Herbst 1946 rund 1.000 Anfragen nach speziellen Dokumenten pro Tag gestellt. Nach einem weiteren Bericht der New York Times vom 26. Mai 1947 wurden bis zu diesem Zeitpunkt bereits mehr als 400.000 Anfragen bearbeitet. Obwohl es keine materielle Kompensation für die Arbeit gab, war die Resonanz relativ groß. Begründen lässt sich dies mit der Hoffnung auf den „first mover“ Effekt: D. h. man ging davon aus, dass jene Firmen den höchsten Nutzen durch die Reports erhalten würden, die diese zuerst analysieren könnten. Vgl. Ulmer-Eilfort, Constanze/ Schmoll, Andrea: Technologietransfer. Lizenzverträge für Patente und Know-how, München 2006, S. 94.

⁵²³ Ergänzend kamen noch Bibliographien zu speziellen Themen wie Plastik, synthetischer Kautschuk, u. a. hinzu. Unter diesem Titel erschienen von 1946-1949 rund 200 Ausgaben. Vgl. ebenda.

werden, um einen Vorteil der direkt an dem Programm beteiligten Unternehmen durch deren abgestellte Mitarbeiter auszuschließen.⁵²⁴ Allerdings hatte der Kongress im Sommer 1947 die dem Projekt zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel drastisch – um die Hälfte – gekürzt. Mangels finanzieller Ausstattung sollten die zusammengetragenen Berichte deshalb zunächst von Fachleuten aus Wissenschaft und Praxis evaluiert und analysiert werden, um auf der Basis von deren Kompendien die wichtigsten Erkenntnisse komprimiert zu publizieren.⁵²⁵ Dieses Konzept scheiterte aber, wie Gimbel belegen konnte, an der mangelnden Kooperation der involvierten Unternehmen.⁵²⁶

5.2.1.2 Das Investigationsprogramm

Kongruent zur Erfassung des schriftlich fixierten Wissens durch die staatlichen FI-AT/BIOS-Behörde war es für ausländische Unternehmer möglich direkt in Deutschland potentiell interessante Firmen zu besuchen, um sich vor Ort über spezielle Produktionsverfahren oder Abläufe zu informieren und Befragungen ausgewählter Fachleute zu einzelnen Themenkomplexen vorzunehmen.⁵²⁷ So war „(...) *im Sinne der Berliner Erklärung vom 5. Juni 1945, des Artikels 5 A VI der Proklamation Nr. 2 des Alliierten Kontrollrates vom 20. September und der § 29 ff der Direktive der Oberbefehlshaber der US-Armee vom Mai 1945 vereinbart worden, Kommissionen nach Deutschland zu entsenden, um Industriegeheimnisse ausliefern zu lassen.*“⁵²⁸ Die Option an solchen Investigationen teilzunehmen wurde durch Fachzeitschriften, direkte Ansprache und Mund-zu-Mund Propaganda offeriert.⁵²⁹ Dezidiert forderte der „Federal Science Progress“ dazu auf: „(...) *to help men of industry's choosing to enter Germany*“.⁵³⁰ Den Investigatoren wurde es offiziell gestattet, „*to remove, arrest, and intern individual Germans*“⁵³¹, sofern diese nicht auskunftsbereit waren.⁵³² Des Weiteren waren nach

⁵²⁴ Aber bereits Anfang 1947, also rund ein Jahr nach Anlaufen des Programms in Deutschland, wurde die Menge an Informationen intern als so groß eingeschätzt, dass es kaum mehr möglich sein würde die Öffentlichkeit über alles adäquat zu informieren. Vgl. Gimbel, Science, S. 70.

⁵²⁵ Vgl. Abelschauser, Werner: Immaterial Reparations and the Reintegration of West Germany into the World Market. In: Judd/ Ciesla, Technology Transfer, S. 107-118, hier: S. 110 f.

⁵²⁶ Zunächst fragten die Unternehmen nur spezielle Aufzeichnungen nach. Trotzdem wurden zum Teil ganze Filmserien verschickt, so dass sehr viel mehr Informationen gesichtet werden konnten. Diese Dokumente wurden dann auch nicht nach allgemeinen Kriterien ausgewertet, sondern unter Kosten-Nutzen-Aspekten der eigenen Firmen betriebsspezifisch analysiert. Ein weiteres Problem bestand darin, dass nicht das gesamte Dokumentenmaterial zurück gesendet wurde. Gimbels Recherchen zeigten eine Rücklaufquote von zum Teil unter 15 % Vgl. Gimbel, Science, S. 71. und S. 90 ff.

⁵²⁷ Schon frühzeitig hatten die Alliierten solche Operationen ermöglicht. Vgl. Smith, Papers, S. 39.

⁵²⁸ CIOS und FIAT Verfahren, kein Datum, B 102/3767, BA.

⁵²⁹ Vgl. Gimbel, Science, S. 75 ff.

⁵³⁰ Federal Science Progress, vom 1. Februar 1946, S. 3.

⁵³¹ Vgl. Handbook for the Guidance of Members and Leaders of Field Team Operating under Authority of Field Information Agency, Technical (U. S.), B 102/3767, BA.

⁵³² Waren die Unternehmen erst einmal auf die Möglichkeit solcher Besuche aufmerksam geworden, so reichte eine einfache Anfrage bei dem Trade oder dem Commerce Department (London/Washington) aus, um Aufnahme in das Programm zu erhalten. In der Regel wurden die Firmenvertreter einzelner Industriebranchen zu einem Pre-Meeting zusammengerufen und instruiert. Die Kosten für die Reise nach Europa waren hierbei von den interessierten Firmen zu tragen. Die OTS übernahm die Versorgung mit Armeeuniformen und stellte Unterkünfte, Transportmittel und die Garantie des freien Zugangs in das gewünschte Unternehmen innerhalb der angloamerikanischen Besatzungszonen. Vgl. Gimbel, Science, S. 75 ff., 90 ff. und 107 ff.

Abschluss der Visitationen Berichte anzufertigen, die später veröffentlicht werden sollten. Aufgrund der geringen Qualität eingehender Berichte revidierte man diese Intention allerdings partiell.

Nach offiziellen Angaben der FIAT wurden allein zwischen dem 1. Juli 1946 und dem 30. Juni 1947 rund 2.922 Besuche bei Firmen durch ca. 4.994 Visitatoren vorgenommen. Inklusive der BIOS Aktivitäten waren nach Aussage des britischen Handelsministers Sir Stafford Crippes bis Januar 1947 rund 10.768 alliierte Fachleute nach Deutschland entsandt worden.⁵³³ Dabei stand die Chemieindustrie von Anfang an im Fokus der Aufklärungseinheiten. Schon seit Frühjahr 1945 bis zum Auslaufen der Missionen hatten Investigationsteams die deutschen Chemiewerke, Produktionsstätten und Forschungslaboratorien visitiert. Von herausragendem Interesse waren dabei unter anderem die von der IG eingesetzten Herstellungsverfahren und Inventionen des Buna, der Hydrier, Leichtmetalltechnik, aber auch pharmazeutische Spezialitäten und Farben.⁵³⁴

5.2.1.3 Das Ende der Exploitationsprogramme

Noch im Sommer 1945 hatte sich General Clay zunächst dafür ausgesprochen die FIAT/BIOS Missionen solange aufrechtzuerhalten bis „*the interests of the United States agencies at home wane.*“⁵³⁵ Die gewonnenen Daten sollten parallel für die Produktions- und Forschungskontrolle genutzt werden. Aber bereits im Oktober 1945 votierte der spätere Militärgouverneur dafür, „*that special interest groups who sought curtailment of German production to eliminate future competition should not be encouraged.*“⁵³⁶ Hier hatte sich die Einsicht durchgesetzt, dass durch ungezügelter Investigationen die zukünftigen Wettbewerbschancen der deutschen Wirtschaft – zu lasten insbesondere des amerikanischen Steuerzahlers – massiv geschädigt würden, da alle Innovationsbemühungen unterbleiben mussten.⁵³⁷ Im Laufe des Jahres 1946 wurden dann die Stimmen innerhalb des OMGUS in Deutschland vehementer, die intern auf ein Ende aller Programme zur Gewinnung intellektueller Informationen seitens der deutschen Industrie in Form von Investigationen drängten, da hierdurch, wie man gegenüber Vertretern des VAW äußerte, die Gesundung der deutschen Wirtschaft dauerhaft gefährdet würde.⁵³⁸ Als bemerkenswert kann ein Memorandum von General Clay aus dem Herbst 1946 gelten, in dem er sich erstmals offen für eine Terminierung aller FIAT Programme aussprach: „*(...) most of the information which existed in Germany at the time of surrender should be available by now. It is doubtful if German industrial development in peacetime industry and research activities in such industries can be pushed vigorously until some industrial security is provided for trade processes which are developed*

⁵³³ Vgl. Exportdienst Nr. 2 vom 16. Januar 1947, 507/9211, HStA Wiesbaden; Kramer, Demontagepolitik, S. 160.

⁵³⁴ Vgl. Gimbel, Science, S. 11 ff. und 64 ff.

⁵³⁵ Clay an McCloy vom 29. Juni 1945. In: Smith, Papers, S. 39.

⁵³⁶ Gimbel, American Occupation of Germany, S. 28.

⁵³⁷ Vgl. Patentrecht, Aktennotiz IHK, k. D., 3/4998, HWA.

⁵³⁸ Vgl. Memorandum von Frowein an Eickemeyer, vom 15. Januar 1947, Z 1/423, S. 110 f., BA.

in those industries.”⁵³⁹ Verlangt wurde die Wiedereröffnung des Deutschen Patentamtes, eine allgemeine Schutzgarantie für in den Unternehmen gewonnene Forschungsergebnisse und eine Evaluation der entnommenen geistigen Werte. Begründet wurden diese Forderungen durch die Notwendigkeit rund 18 Monate nach Kriegsende die ‚economic recovery‘ der deutschen Wirtschaft nicht zu gefährden bzw. erst durch solche Maßnahmen zu befähigen. Zudem sollte die Möglichkeit geschaffen werden, dass die geschädigten deutschen Unternehmen in der Zukunft *„(...) should be entitled to some financial return from a later German government.*“⁵⁴⁰ Aus der Perspektive von Clay bzw. OMGUS hätte eine Evaluation der entnommenen intellektuellen Reparationen weniger den Charme gehabt einer späteren deutschen Regierung die Möglichkeit einzuräumen die Verluste zu ersetzen, sondern vielmehr mittels der Quantifizierung die Option geschaffen diese Werte dem Reparationskonto gutschreiben zu können. Damit wäre eine Reduzierung der zum Abbau vorgesehenen Industrieanlagen bzw. anderer Belastungsfaktoren erreichbar geworden.

Clays Initiativen in Washington folgten der schon mit der Byrnes Rede vom September 1946 eingeleiteten Wende zu einer konstruktiveren Deutschlandpolitik. Damit kollidierte OMGUS aber mit den Interessen der FIAT/BIOS, die ihre Programme weiterlaufen lassen wollten. Auf politischer Ebene begannen ebenfalls Ende 1946 die Verhandlungen zwischen den USA und Großbritannien zwecks der Zusammenlegung der jeweiligen Besatzungszone zur so genannten Bizone. In diesem Kontext wurden auch Gespräche geführt, wann die Exploitationsprogramme in Deutschland beendet werden sollten.⁵⁴¹ Die getroffene Einigung sah vor keine neuen Visitationen nach dem 31. März 1947 mehr zuzulassen. Allerdings sollten noch andauernde Operationen bis 30. Juni 1947 weitergeführt werden können.⁵⁴²

Während es also gelang die Investigationen zeitlich zu terminieren, konnte die zweite Forderung Clays, eine Untersuchung der entnommenen intellektuellen Reparationen vorzunehmen, nicht erfüllt werden. FIAT begründete die Unmöglichkeit einer Evaluation des transferierten Wissens folgendermaßen: *„(...) years of work are needed before a new manufacturing idea can through the necessary steps of development, test, pilot plant operation, and finally full-scale production (...) an accurate evaluation could not in the next five or ten years be made.*“⁵⁴³ Auch das War Department zeigte sich für eine unilaterale Evaluation durch die Vereinigten Staaten nicht aufgeschlossen, da ein solcher Schritt nur von einer interalliierten Reparationsagentur vorgenommen werden könnte und somit in den Verantwortungsbereich des State Department fallen würde.⁵⁴⁴ Wie Gimbel in seiner Studie zeigen konnte, hatte aber gerade das Außenministerium

⁵³⁹ Clay, OMGUS an AGWAR vom 20. Oktober 1946, OMGUS Akten 45-46/18/31-3, BA; Gimbel, Science, S. 129.

⁵⁴⁰ Clay, Use of German Technical Information vom 22. Januar 1947. In: Smith, Papers, S. 306.

⁵⁴¹ Clay an General Echols: Terminating FIAT, vom 20. Oktober 1946, OMGUS Akten, 45-46/16/7, BA.

⁵⁴² Vgl. Gimbel, Science, S. 139.

⁵⁴³ FIAT an Clay: Evaluation of FIAT Information, 4. November 1946, OMGUS Akten, 45-46/16/8, BA.

⁵⁴⁴ Vgl. Gimbel, Science, S. 138.

vor dem Hintergrund des beginnenden Kalten Krieges kein Interesse daran, die Weltöffentlichkeit auf die Praktiken der USA bzw. der anderen Alliierten aufmerksam zu machen. Zudem hätte eine solche Diskussion mit den Zielen des beschrittenen Weges einer konstruktiven Deutschlandpolitik kollidieren müssen. Weder in London noch in Washington bestand somit ein politischer Wille eine Evaluation zu initiieren.⁵⁴⁵

5.2.2 Langfristige Auswirkungen der Offenlegung von Schutzrechten und Betriebsprozessen

Die Frage nach den langfristigen Auswirkungen der FIAT/BIOS Investigationen und der Offenlegung von Schutzrechten muss auf zwei Ebenen betrachtet werden. Aus einer quantitativen Perspektive sind die monetär messbaren Effekte des Wissens-/Technologietransfers insbesondere vor dem Hintergrund der Entschädigungsdiskussion zu bewerten. Eine offizielle Evaluation auf Seiten der Alliierten fand hierzu genauso wenig statt, wie eine offizielle Untersuchung auf deutscher Seite vorliegt. Auch in den eingesehenen zeitgenössischen Unternehmensakten der Chemiebetriebe finden sich keine entsprechenden Untersuchungen, so dass bei der Analyse nur auf Indizien rekurriert werden kann. Hierbei führt eine Prüfung der Gewinn- und Verlustrechnung aufgrund der Nachkriegswirren, nachfolgend bedingt durch Währungsreform, geänderte Bewertungsverfahren im Zuge der DM-Eröffnungsbilanzierung und den Exportbeschränkungen bis Anfang der 1950er Jahre zu wenig konsistenten Daten. Da zudem keine Aufzeichnungen darüber existieren, welche Personen, Mitarbeiter und Unternehmen Informationen gesichtet und analysiert hatten, ist auch von der Perspektive des Rezipienten, den ausländischen Unternehmen, nicht mehr zu rekonstruieren, welches Wissen deutscher Firmen geprüft und anschließend für eigene Zwecke adaptiert wurde.⁵⁴⁶ Relevanz erhält dieser Aspekt jedoch durch die Bedeutung für die Kompensation erlittener Reparationsschäden der Privatwirtschaft durch den Staat, so dass auf eine Betrachtung nicht verzichtet werden soll.

Eine rein monetäre Untersuchung kann per se nur zu eingeschränkten Ergebnissen führen. Es handelt es sich hierbei meines Erachtens zwar um ein wichtiges, aber nicht das entscheidende Element. Denn die vielen Studien inhärente statische Annahme, die Effekte ausschließlich davon abhängig zu machen, „*mit welchem Geschick das Ausland die erworbenen Kenntnisse verwertet*“, also in Produkte und nachfolgend in Umsätze und Gewinne zu transferieren, greift zu kurz.⁵⁴⁷ Deshalb ist zu klären, wie die Unternehmen intern auf die Offenlegung des firmenspezifischen Know-hows reagierten, und welche Schritte unternommen wurden, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten bzw. zurück zu gewinnen. Von größter Relevanz ist die Frage, inwieweit die Fähigkeit

⁵⁴⁵ Vgl. ebenda, S. 134 ff.

⁵⁴⁶ „Neither the investigators who wrote the Publication Board reports nor the firms that bought them (...) were obligated to report back on how the reports were used or on the benefits derived from them.“ Ebenda, S. 96.

⁵⁴⁷ Wirtschaft im Zeichen der Kriegsfolgen. Memorandum der Industrie Abteilung Hessen, Hessisches Wirtschaftsministerium vom 9. Februar 1948, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

bzw. die Bereitschaft der Unternehmen zur „*production of knowledge, skills, and talents*“ limitiert wurde, da dies, wie von Bruno richtig erkannt „*the level of technical competence of the economy in future*“ determinieren musste.⁵⁴⁸

5.2.2.1 Reaktionen der Unternehmen auf die FIAT/BIOS Missionen und die Enteignung von Schutzrechten im Ausland

Die Untersuchungen durch FIAT/BIOS Missionen ab 1945 wurden bei den betrachteten Chemieunternehmen im Zeitablauf differenziert wahrgenommen, wobei sich drei Phasen differenzieren lassen.

In der ersten Phase, kurz nach der Besetzung durch alliierte Truppen im Frühjahr 1945, wurden die Chemiebetriebe insbesondere zunächst CIOS-Teams und T-Forces frequentiert.⁵⁴⁹ Hierüber existieren aufgrund der Nachkriegswirren kaum offizielle Aufzeichnungen. Im Fokus der Aufklärungseinheiten standen zunächst weniger die aktuelle und zukünftige Friedensproduktion als vielmehr die Frage nach der Beteiligung an der Herstellung von Kriegs- und Massenvernichtungsmitteln.⁵⁵⁰

Der Gesamteindruck der wenigen vorliegenden kurzen Befragungsprotokolle direkt nach Kriegsende vermittelt ein Bild der gespannten Erwartungshaltung. Man konnte die Besatzungsmacht nicht einschätzen, hatte aus diesem Grund großen Respekt und war deshalb bemüht allen Befehlen unverzüglich Folge zu leisten.⁵⁵¹ Die Untersuchungen und Interviews selbst sahen die Deutschen nach Meinung eines amerikanischen Investigators in einem direkten Kontext mit dem verlorenen Krieg. Deshalb wurden Fragen meist ohne Vorbehalte beantwortet, da man einerseits mit persönlichen Repressionen im Falle einer Aussagenverweigerung rechnete und zweitens durch die Angaben keine negativen Konsequenzen für die Nachkriegsentwicklung des Unternehmens erwartete.⁵⁵² Allerdings wurden in den Fällen, bei denen bei deutschen Gesprächspartnern Ressentiments gegen eine Auskunftspflicht bestand, eine Drohkulisse aufgebaut. So verweigerte Vorstandsmitglied Schlosser von der Degussa zunächst alle Informationen über einen neuen Rußfarbstoff, da dieser „*noch kein fabrikationsreifes Produkt sei und (...) diese Angelegenheit mit dem Krieg nichts zu tun und lediglich privatwirtschaftliches Interesse hätte.*“ Daraufhin wurde die Verpflichtung zur Auskunftserteilung ultimatив eingefordert, wobei die Begründung, festgehalten in einer Aktennotiz Schlossers, bereits Rückschlüsse auf das Wirken der Investigationsteams enthielt: So wurde von dem US-Geschäftsmann in Uniform offensiv Druck dahingehend ausgeübt,

⁵⁴⁸ Bruno, Michael: Development Policy and Dynamic Comparative Advantage. In: Vernon, Raymond: The Technology Factor in International Trade, London 1970, S. 28-72, hier: S. 72.

⁵⁴⁹ Die größte Besuchergruppe bildete das amerikanische Rubber-Team, die im Auftrag der RRC nach Informationen über die deutschen Forschungsergebnisse im Rahmen des Synthesekautschukprogramms fahndeten. Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 134; Gimbel, Science, S. 12 f. und S. 21 ff.

⁵⁵⁰ Da außerhalb der IG Farbenkomplexe BASF und Bayer in den Westzonen nur in einem sehr geringen Umfang direkt verwertbares Kriegsmaterial produziert worden war, wurden die Befragungen zwar als nervenaufreibend empfunden, führten wohl aber nicht zu dem Gefühl, dass die Unternehmen geschädigt würden. Vgl. Bericht von Karl Winnacker. In: Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 134.

⁵⁵¹ Vgl. ebenda, S. 135 ff.

⁵⁵² Vgl. Investigation Report vom April 1945, 649, 8/80-1/19, HStA Wiesbaden.

„dass ich unbedingt verpflichtet sei, Auskunft zu erteilen. Ich hätte zwar keine Waffen im engeren Sinne des Wortes, aber meine Waffe wäre die Wissenschaft, die ich genauso hergeben müsse wie der Soldat die Waffe.“⁵⁵³ Noch vor der Realisierung der späteren FIAT/BIOS Programme zeigt dies, wie eng der Konnex sich zwischen wehrwirtschaftlicher und privatwirtschaftlicher Aufklärung gestaltete. Demgegenüber wurden die ersten ausländischen Besucher unter dem Eindruck des direkten Nachkriegsdesasters von den Betroffenen in Deutschland weit weniger als Bedrohung wahrgenommen als die ungewisse eigene Zukunft und die unzureichende Versorgung mit Rohstoffen für den Weiterbetrieb der Werke und den Gütern des täglichen Bedarfs.⁵⁵⁴

Die zweite Phase der Investigationen setzte im Herbst 1945 mit dem Anlaufen der FIAT/BIOS-Programme ein. Differenziert werden muss hier zwischen den originären Investigationsprogrammen durch Visitatoren und der Anwesenheit von alliierten Teams im Rahmen des Dokumentenprogramms. Die unmittelbaren Auswirkungen der letztgenannten Spezialisten bei den untersuchten Chemiefirmen waren in den meisten Fällen gering. Problematisiert wurde seitens der Vorstände primär die Behinderung *„unserer produktiven Arbeitstätigkeit.“* So habe laut der Stellungnahme eines Vorstandsmitgliedes *„ein Team von drei oder vier amerikanischen Wirtschaftsoffizieren unter Leitung eines Mr. Hass (...) sechs oder sieben Wochen lang unsere technischen Aktenzimmer derartig okkupiert (...), dass wir selbst praktisch an unsere Akten nicht mehr heran konnten. Dieses Team hat hunderte von Berichten, Arbeitsvorschriften usw. durch Mikrofilm aufgenommen und hat die Akten in einem solchen Durcheinander zurückgelassen, dass es in den vergangenen acht Tagen zwei dauernd damit beschäftigten Damen noch nicht vollkommen gelungen ist die Akten wieder in einen gebrauchsfähigen Zustand zurückzusetzen.“*⁵⁵⁵ Dass es sich hierbei nicht um einen Einzelfall handelte, belegen weitere Aktenvermerke etwa von Röhm & Haas, MG und CWH.⁵⁵⁶

Der durch die Vervielfältigung bisher geheimen Unternehmenswissens angerichtete Schaden für die zukünftige Geschäftsentwicklung wurde ambivalent eingestuft. Einerseits waren *„die in jahrzehntelanger Arbeit entwickelten Rezepte und Arbeitsvorschriften“* sehr gut behütete Betriebsspezifika gewesen, die deshalb *„meist nicht patentiert, sondern geheim gehalten“* worden waren.⁵⁵⁷ Andererseits bedingte das expertenbasierte, technisch-wissenschaftszentrierte Innovations- und Produktionskonzept in der deutschen Chemieindustrie eine Dominanz des personell gebundenen Wissens im Konnex

⁵⁵³ Aktennotiz Schlosser vom 17. April 1945, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

⁵⁵⁴ Vgl. Protokolle Mai bis Dezember 1945. Die unzureichende Rohstoffversorgung zieht sich als zentrales Thema durch alle Besprechungen der Werksleitung; Vaubel, Tagebuch, S. 54 ff.

⁵⁵⁵ Betreff Werksbesichtigungen, Herausgabe von technischen Unterlagen an Investigators, Degussa an hessischen Staatsminister Frohwein vom 29. Mai 1947, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

⁵⁵⁶ Vgl. Chronik der Röhm und Haas GmbH, S. 54; Aktennotiz Baumann vom 31. Juli 1946, I-2-1/2, RAG, Hüls UA.

⁵⁵⁷ Degussa an das Großhessische Ministerium für Wirtschaft und Verkehr vom 26. Mai 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

mit produktionstechnischen Notwendigkeiten, womit sich per se ein hoher Schutz vor einem unkontrollierten Transfer ergab. Zudem waren die meisten neuralgischen Herstellungsverfahren immer an die jeweilige Anlagenstruktur der Firmen in einem wechselseitigen Prozess adaptiert worden.⁵⁵⁸ Ein Transfer zu einem Kompetitor musste vor dem Hintergrund der Produktionstechnik in der Chemiewirtschaft deshalb immer eine systematische Modifikation interner arbeitsorganisatorischer Modelle oder gar den kompletten Neuaufbau der Anlagen bedingen, da sich die Integration in bereits vorhandene Herstellungsverfahren schwierig gestaltete.⁵⁵⁹ Die hierfür notwendigen Anfangsinvestitionen und fehlendes Erfahrungswissen stellten eine hohe Hürde dar. Vor diesem Hintergrund sah man die Vervielfältigung von Patentschriften und die Offenlegung schriftlich fixierter Verfahrensabläufe und Rezepturen zwar mit Argwohn, befürchtete negative Konsequenzen aber erst später mit den hierdurch induzierten Investigationen. Anders als etwa von Peter Morris beschrieben, der primär in der Idee zu einer Synthese, einem Verfahrensschritt oder einer neuen Produktverwendung den Wert der Nachkriegsmissionen sah, vermuteten die deutschen Geschäftsführungen zu diesem Zeitpunkt den Verlust der eigenen Wettbewerbsfähigkeit durch Imitation der eigenen Produkte bzw. die Substitution traditionell beliefelter Exportmärkte.⁵⁶⁰ Denn die kopierten Informationen, so mutmaßte man bei den Geschäftsleitungen der MG, Degussa und der BASF einheitlich, würden die Basis für weitere Befragungen nach Verfahrensspezifika wie etwa notwendige Temperaturwechsel evozieren, „auf deren Geheimhaltung bisher strengstens geachtet wurde.“⁵⁶¹

Die Aufzeichnungen der Firmenarchive zeigen, dass es tatsächlich zunächst vor allem Vertreter amerikanischer und britischer Firmen waren, ab Frühjahr 1946 dann auch verstärkt Angehörige anderer alliierter Nationen, die sich über Produktionsabläufe und Produktspezifikationen informierten.⁵⁶² Bereits im Winter 1945/46 hatte die Quantität der Investigationen ein solches Volumen angenommen, dass „nahezu jeden Werktag Mitarbeiter abgestellt werden (müssen A.d.V.), die weitere Besucher durch das Werk führen.“⁵⁶³ Eine Auswertung der Missionen, die alleine die Degussawerke in Frankfurt aufsuchten, ergibt eine Gesamtanzahl von ca. 450 Investigationen, dabei allein für den Zeitraum April 1945 bis April 1946 eine Anzahl von 207 Investigationen. Davon ent-

⁵⁵⁸ Die Demontage einzelner Anlagenteile brachte deshalb für ein übernehmendes Unternehmen kaum Vorteile.

⁵⁵⁹ Vgl. FIAT Report No. 714 – Degussa literarische Abteilung Wolfgang, Röhm&Haas, Röhm UA.

⁵⁶⁰ Vgl. Morris, Peter: Von Buna bis Hi-Fax: Technologietransfer im Polymerbereich von Deutschland in die Vereinigten Staaten (1925-1960). In: Petri, Rolf: Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie (1925-1960), Berlin 2004, S. 323-354, hier: S. 353 f.

⁵⁶¹ Degussa an das Großhessische Ministerium für Wirtschaft und Verkehr vom 26. Mai 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

⁵⁶² Im Fokus des Interesses standen die Arbeiten und Erkenntnisse, die auf dem Feld der Pharmazeutika, Kunstfasern und der Kohleverarbeitung bzw. Dehydrierung gemacht wurden, genauso wie das Thema synthetischer Gummi stark interessierte. Vgl. Notiz zur Beschlagnahme durch Ausländer vom 5. Februar 1946, IA, 523/17, Hoe UA.

⁵⁶³ Hoechst an den hessischen Minister für Verkehr und Wirtschaft vom 28. April 1946, 507/5882, HStA Wiesbaden.

fielen wiederum rund 162 auf die Phase ab Herbst 1945 bis Frühjahr 1946. Während bis Februar 1946 bis auf wenige Ausnahmen nur Vertreter der britischen und amerikanischen Besatzungsmächte registriert wurden, stieg die Quote von Besuchern anderer Nationen in den beiden folgenden Monaten auf rund 42 % an (18 von 43 aufgezeichneten Missionen) und erhöhte sich für den Restzeitraum auf bis zu 70 %.⁵⁶⁴

Aber nicht nur Quantität und Zusammensetzung, sondern auch die Intention der Visitatoren hatte sich gegenüber der ersten Phase verschoben. Ab Herbst 1945 standen ausschließlich wirtschaftliche Interessen im Mittelpunkt.⁵⁶⁵ Die Befragungen fokussierten sich auf bekannte Qualitätsprodukte, produktionstechnisches Know-how aber auch auf „gesellschaftliche Korrespondenz und den Kundenkreis“.⁵⁶⁶ Winnacker stellt hierzu in seiner Bibliographie fest: „Die Besucher mussten sich uns gegenüber nicht einmal ausweisen. Nicht selten waren es Techniker, darunter Chemiker und Industrielle in der Uniform der Streitkräfte einer der alliierten Nationen.“⁵⁶⁷ Neben dem quantitativen Aspekt wird auch eine qualitative Veränderung deutlich: Ging es in der Anfangszeit mit wenigen Ausnahmen lediglich um allgemeine Werksbesichtigungen, so standen nun technische Prozesse der Produktion im Fokus. In immer mehr Fällen wurde auch die Häufung von detaillierten Fragen der Besucher nach der Herstellung spezifischer Produktkomponenten oder anderen technischen Feinheiten betont.⁵⁶⁸

Obwohl die allgemeine wirtschaftliche Lage keine nennenswerte Fabrikation oder gar die Aufnahme einer geregelten Forschungstätigkeit zuließ, evozierte der stetige Strom von Investigationen doch die Befürchtung langfristig jeden noch vorhandenen kompetitiven Vorteil zu verlieren. In der Konsequenz versuchten die Betriebsleitungen mittels Memoranden und direkter Vorsprache die deutschen Verwaltungen zu sensibilisieren.⁵⁶⁹ Der Erfolg dieser direkten Interventionen blieb nicht aus: So wurde „das Gefühl der Industrie, den Siegerstaaten ziemlich schutzlos preisgegeben zu sein“ besorgt bei den deutschen Stellen registriert, da sich dies in der Konsequenz auf jede wirtschaftliche Aktivität „lähmend auswirke.“⁵⁷⁰ Deshalb sollte den Betrieben insoweit beigestanden werden als dass wenigstens die „Politik hinter der Industrie stehen“ müsse.⁵⁷¹

⁵⁶⁴ Vgl. Auswertung der verschiedenen FIAT/BIOS Missionen bei der Degussa, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

⁵⁶⁵ Dies bestätigt auch die Analyse Gimbels, der sich in seiner Untersuchung gerade auf die Perspektive der amerikanischen Industrie fokussiert. So war die Motivation des stellvertretenden Direktors für Forschung bei Merck & Company Christopher Addinall für einen Besuch in Deutschland im Frühjahr 1946 die Akquisition von allgemeinen Informationen: „(...) Merck's main interests were vitamins, hormones, antibiotics, and pharmaceutical chemicals of all types.“ Gimmel, Science, S. 77.

⁵⁶⁶ ‘Ausländische Besucher’, Farbwerke Hoechst an das Hessische Wirtschaftsministerium, kein Datum, HStA Wiesbaden, 507/6658.

⁵⁶⁷ Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 135.

⁵⁶⁸ Vgl. Farbwerke Hoechst an das Hessische Wirtschaftsministerium, k. D., HStA Wiesbaden, 507/6658.

⁵⁶⁹ Vgl. Exposé des LWA zu den Betriebsbesichtigungen vom 17. Mai 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA; Lurgi Gesellschaft für Chemie und Hüttenwesen M.B.H. an die IHK, k. D., Kunstleder Werke Wolfgang. Besuch durch Angehörige nicht amerikanischer alliierter Staaten, 3/2148, HWA.

⁵⁷⁰ Betreff: Unterredung Ministerpräsident Prof. Dr. Geiler mit Vertretern der Industrie vom 19. Juni 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁷¹ Aktennotiz Geiler vom 21. Juni 1946, 507/5793, HStA Wiesbaden.

Tatsächlich wurden von Länderebene aus Maßnahmen initiiert, um zunächst sowohl die Auswirkungen der Investigationen als auch deren Quantität zu begrenzen. In mehreren Meetings zwischen Repräsentanten der Industrie, dem LWA und Repräsentanten der IHK konnte in einer zonenübergreifenden Initiative eine einheitliche Strategie ausgearbeitet werden, um den Umgang der Betriebe mit den Investigatoren zu harmonisieren und negative Implikationen zu minimieren. Grundtenor des entwickelten Leitfadens war dabei, dass von den Unternehmen *„bei den Betriebserkundungen zweierlei Arten von Informationen gegeben werden könnten. In dem einen Falle lediglich knappe korrekte Antworten auf präzise Fragen. (...) Im zweiten Fall eine weitgehende Information gegebenenfalls Beratung des Besuchers. Der zweite Weg solle nur beschritten werden, wenn der Besucher bereit sei, privat-wirtschaftliche Grundsätze vor denen des Siegers gelten zu lassen, d.h. nach dem Prinzip do ut des.“*⁵⁷²

Parallel wurde der zweite Ansatzpunkt, eine quantitative Begrenzung der Investigationen, über die Beeinflussung der alliierten Stellen inhaltlich vorbereitet. Hierzu sollten die Unternehmen Investigationen aller nicht Alliierten – insbesondere aller nicht Amerikaner – detailliert schriftlich melden.⁵⁷³

In den Akten fällt denn auch die Betonung des massiven Anstiegs *„der Besichtigungen der deutschen Industrie-Unternehmungen durch nicht amerikanische Alliierte“* besonders auf.⁵⁷⁴ Dicht gefolgt von der Warnung hinter dieser quantitativen Häufung solcher Besuche stünde die Intention *„die entsprechenden Verfahren Interessenten außerhalb des amerikanischen Bereichs zugänglich zu machen.“*⁵⁷⁵ Über die deutschen Verwaltungsstellen wurde das hier aufgebaute Bedrohungspotential amerikanischer Unternehmensinteressen sowohl im persönlichen Gespräch als auch flankierend durch die Weitergabe entsprechender Unternehmenseingaben an US-Dienststellen gezielt verstärkt.⁵⁷⁶ Von den zahlreichen erhaltenen Aktenvermerken sticht insbesondere der Disput mit einem belgischen Investigator hervor. Trotz des Hinweises eines MG-Vorstandsmitgliedes, *„dass wir uns eines Vertragsbruches schuldig machen würden, wenn wir ohne schriftliche Einwilligung von Du Pont Betriebszahlen an Dritte Personen vergeben“*, stellte der entsprechende FIAT-Besucher zunächst fest, in Deutschland bestünden *„überhaupt keine Geheimhaltungsverfahren, die sich aus Patenten, Lizenzen usw. ergeben“*, um dann nachzulegen, dass *„Abmachungen zwischen den Alliierten und den USA getroffen wären, denen zufolge sämtliche von US-Firmen an dt. Lizenznehmer vergebenen Verfahren auch jederzeit allen anderen Alliierten zugänglich gemacht wer-*

⁵⁷² Betreff: Unterredung Ministerpräsident Prof. Dr. Geiler mit Vertretern der Industrie vom 19. Juni 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁷³ Vgl. Aktensammlung der IHK Frankfurt, z. B. Chemisch-Pharmazeutische Fabrik Julius Vetter & Co.; Kunstleder Werke Wolfgang, Aktenvermerk Besuch durch Angehörige nicht amerikanischer alliierter Staaten, k. D., 3/2148, HWA.

⁵⁷⁴ *„Zum Beispiel wurden verschiedene Firmen die Verbindungen zur amerikanischen Industrie mit Vereinbarungen über bestimmte Herstellungsverfahren besitzen sehr gründlich besichtigt.“* Besuche alliierter Staatsangehöriger vom 27. Juni 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁷⁵ Ebenda.

⁵⁷⁶ Vgl. Summaries von Mai/Juni 1946, 649/8/87-2-17, HStA Wiesbaden.

den können.“⁵⁷⁷ Zwar wurden daraufhin trotz aller Bedenken der Geschäftsleitung die geforderten Auskünfte erteilt, gleichzeitig jedoch deutsche Dienststellen informiert. Diese Vorfälle bildeten eine natürliche Steilpassvorlage, um die vorhandenen Vorbehalte gerade der amerikanischen Dienststellen zu forcieren und wurden deshalb zeitnah von den deutschen an amerikanische Verwaltungsstellen weitergemeldet.⁵⁷⁸ Bei dieser Praxis handelte es sich zwar um eine Übertonung, die andererseits jedoch auf realen Tatbeständen beruhten.

Anhand der eingesehenen Akten ist nicht zu rekonstruieren, ob und wie stark sich die deutschen Bemühungen bereits latent vorhandene Ressentiments gegen fortgesetzte Investigationen bei untergeordneten US-Stellen in Deutschland verstärkten. Ein solcher Prozess ist jedoch stark zu vermuten, da als Konsequenz bereits mit dem Erlass Nr. 12 vom 24. Juni 1946 die Firmen bzw. deren Vorstände persönlich und dezidiert von Mitarbeitern der Militärregierungen aufgefordert wurden die Rechte eines von FIAT/BIOS autorisierten Investigators zu überprüfen und nur die dort angegeben Auskünfte zu erteilen.⁵⁷⁹ Im Verlauf eines Gesprächs zwischen Verantwortlichen der hessischen Chemiebetriebe und den Leitern der deutschen (Frohwein) bzw. amerikanischen (Coster) Forschungsüberwachungsstellen wurde von Letzterem die klare Anweisung gegeben Fragen *„die Forschung betreffend nur für den Zeitraum vor 1946“* zu beantworten, *„während die Auskunftserbetung über die gegenwärtigen Forschungsaufgaben“* genauso unzulässig sei wie *„Angaben über die Produktionsmethoden und Herstellungsverfahren nach denen diese Produkte hergestellt werden.“*⁵⁸⁰ In einem Gespräch mit dem Vorstand der Degussa betonte der Verbindungsoffizier zwischen OMGUS und der FIAT (Rohr) in aller Deutlichkeit, *„dass man nicht gewillt sei ausländische Besucher zum Nachteil der deutschen Industrie zu begünstigen.“*⁵⁸¹ Vielmehr stellte Rohr klar, sofern *„sich beim Minister für Wirtschaft weiteres Beschwerdematerial von Firmen ansammeln“* sollte, *„müssten nochmalig Versuche zu einer Einschränkung der Ausländerbesuche gemacht werden.“*⁵⁸²

Die Unternehmen reagierten auf die parallel stattfindenden deutschen und amerikanischen Initiativen auf der innerbetrieblichen operativen Ebene mit der Einrichtung spezifischer Abteilungen zur Betreuung der Besucher, womit gleichzeitig auch die dritte Phase der Investigationen erreicht wurde.⁵⁸³ Durch die Abstellung von Mitarbeitern wurden Investigatoren ausschließlich zu den im FIAT/BIOS Pass angegebenen Berei-

⁵⁷⁷ Aktenvermerk: Ausländerbesuch vom 25. April 1946, MG UA.

⁵⁷⁸ Vgl. FIAT Investigation vom Juni 1946, 649/8/87-2-17, HStA Wiesbaden.

⁵⁷⁹ Hierzu gehörten: *„Alle Besucher, US und fremde Staatsangehörige müssen von der FIAT geprüft werden; Originalunterlagen dürfen nicht entnommen werden; Duplikate nur, wenn im FIAT Pass vermerkt; kein Besucher hat das Recht Anlagen zu entfernen; alle Auskünfte gemäß FIAT Pass müssen gegeben werden.“* Aktenvermerk FIAT vom 26. Juni 1946, MG 119/Aufsichtsrat, MG UA.

⁵⁸⁰ Unterredung Dr. Frohwein und Mr. Coster (MGH) mit dem Vorstand wegen Auskunftserteilung, k. D., WMA 01 Werksbesichtigungen, RAG, DUA.

⁵⁸¹ Notiz: Besuch ausländischer Offiziere, k. D., Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁸² Ebenda.

⁵⁸³ Vgl. Einrichtung zentrales Werksbüro für Besucher, Juni 1946, BAL UA.

chen der Firmen eskortiert. Befragungen konnten so auf einzelne, im jeweiligen Produktionsprozess involvierte Mitarbeiter beschränkt werden. Zudem stellte jeder Betrieb auf Basis der FIAT/BIOS Bescheinigung einen eigenen unternehmensbezogenen Interimsausweis aus, der allein in der Firma Gültigkeit hatte. In diesem Kontext wurden die Belegschaft darauf eingeschworen „*Auskünfte nur über die in diesem Interimsausweis umgrenzten Gebiete*“ zu erteilen und keine Aushändigungen von Unterlagen oder Anlagen vorzunehmen.⁵⁸⁴ Zudem wies man immer wieder darauf hin Antworten auf Bereiche zu beschränken, die vor 1946 bearbeitet wurden. Konnte man Investigationen zwar immer noch nicht verhindern, gelang es durch solche Maßnahmen doch diese in geregelten bzw. kontrollierbaren Bahnen verlaufen zu lassen. Vorteilhaft wirkte sich in diesem Kontext aus, dass die Veröffentlichung der kopierten Unterlagen im Rahmen des Dokumentenprogramms erst langsam seit Herbst 1946 eingesetzt hatten, so dass sich hierdurch motivierte Investigationen erst mit temporärer Verzögerung ab 1947 einstellen konnten.

Auf der taktischen Ebene begannen die Geschäftsführungsmitglieder parallel Möglichkeiten zu diskutieren, wie aus der erzwungenen Offenlegung von Know-how und der Enteignung von Schutzrechten im Ausland Nutzen gezogen werden könnte. Beispielsweise sah der Vorstand der Degussa eine hohe Wahrscheinlichkeit dafür, dass „*Interessenten für unsere Schutzrechte, (...) nicht immer ohne unsere Erfahrungen die Erfindungen verwerten*“ würden können.⁵⁸⁵ Von der sich hieraus ergebenden „*Möglichkeit zu Verhandlungen*“ wollte man wiederum profitieren. Ansatzpunkt war hierbei die Tatsache, dass die Besucher bereits durch ihre Anwesenheit ein Interesse offenbart hatten „*möglichst viel von unseren technischen Kenntnissen zu erfahren*.“⁵⁸⁶ Dieses Informationsbedürfnis sollte nun gezielt für die eigenen Interessen genutzt werden, indem es galt die Visitatoren von den Vorteilen eines beiderseitigen Dialoges zu überzeugen. „*Es ist deshalb wesentlich, dass wir bei Besichtigungen, Besuchern, etc. wohl korrekte Auskünfte geben*“ heißt es folgerichtig in einem Rundschreiben an die Mitarbeiter der Degussa in Frankfurt seitens des Vorstandes.⁵⁸⁷ Diese dürften aber unter gar keinen Umständen „*über den Rahmen hinaus (gehen, A.d.V.) zu dem wir aufgrund der Ausweise der Besucher verpflichtet sind*.“⁵⁸⁸ Ziel musste es sein, wie in einer internen Besprechung festgehalten, den Appetit gezielt zu nähren, ohne aber den Hunger zu stillen. Von zentraler Relevanz war es dabei, wie der Vorstand immer wieder postulierte, alle Auskünfte über den Zeitpunkt der Kapitulation hinaus zu verweigern.⁵⁸⁹ Obwohl in den Jahren 1945-1947 de facto keine oder nur marginale Forschung betrieben wurde, wollte

⁵⁸⁴ Verhandlungen mit und Auskünfte an amerikanische, alliierte oder deutsche Stellen vom 20. September 1946, D. 38, IA, Hoe 48, Hoe UA.

⁵⁸⁵ Rundschreiben an alle Abteilungen, Werke und Außenstellen vom 23. Januar 1947, IW 2.6.1, RAG, DUA.

⁵⁸⁶ Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 135.

⁵⁸⁷ Rundschreiben an alle Abteilungen, Werke und Außenstellen vom 23. Januar 1947, IW 2.6.1, RAG, DUA.

⁵⁸⁸ Ebenda.

⁵⁸⁹ Vgl. Aktenvermerke zu gewerblicher Rechtsschutz, 1947, IW 2.6.1, RAG, DUA.

man doch zumindest die Aura einer hohen technologischen Kompetenz aufrechterhalten, um so möglichst als gleichberechtigter Partner anerkannt zu werden – zumindest jedoch mit dem Trumpf zusätzlichen Wissens aus der passiven Verliererseite hinauszutreten. Mit dieser Taktik sollte die Grundlage für weitere Konsultationen auf gleichberechtigter Basis geschaffen werden.

Die eingesehenen Akten belegen einen gewissen Erfolg dieses veränderten Umgangs. Zwar kam es nach wie vor zu zahlreichen Investigationen, insbesondere aus Nationen, die eine weniger weit entwickelte Chemieproduktion unterhielten wie etwa Dänemark, Brasilien oder auch Indien. Hierbei standen verstärkt allgemeine Werksführungen im Fokus, wobei aber auch Kopien von Anlagenteilen angefertigt wurden. Der Umgang mit diesen „Gästen“ erfolgte inzwischen – trotz der damit verbundenen Störung – routiniert, zumal jetzt Gewissheit darüber bestand, dass nur noch einzelne Bereiche des Werkes betroffen waren.⁵⁹⁰

Parallel häuften sich Besuche, in deren Verlauf ein Dialog zustande kam. Dies kann am Beispiel einer norwegischen Initiative zum Bau einer Formaldehydanlage aufgezeigt werden, mit der dort die Abhängigkeit von schwedischen Importen (Svenska Formalin) reduziert werden sollte: Bereits Anfang Juni 1946 waren deutsche Chemiefirmen durch einen norwegischen Investigator aufgesucht worden, der sich über die in Deutschland im Einsatz befindlichen Verfahren informierte.⁵⁹¹ Als besonders interessant kristallisierte sich in diesem Kontext die Anlage der Degussa heraus, da die entsprechenden IG-Anlagen entweder veraltet (Hoechst), zerstört (BASF) oder nur eingeschränkt zugänglich waren (Bitterfeld). Im November 1946 traf aufgrund der vorangegangenen Empfehlung eine norwegische Kommission in Frankfurt ein, die detaillierte Informationen für den Bau und den Betrieb der Formaldehydanlage bei der Degussa einsehen wollte.⁵⁹² Im Rahmen der Untersuchungen wurde schließlich gezielt die Frage aufgeworfen, *„ob es den norwegischen Investigatoren wirklich klug erscheine, bei uns die Zeichnungen zu requirieren und nun auf eigenen Faust so gut es gehe die Anlagen in Norwegen zu montieren (...) oder ob es nicht vernünftiger sei“* – wie man aufgrund des Fehlens jeglicher Erfahrung der Norweger betonte – *„sich mit uns zu verständigen und umfassende vertragliche Vereinbarungen uns zur Mitarbeit bei der Inbetriebnahme und zur späteren laufenden Beratung bzw. Verfahrensverbesserungen zu gewinnen.“*⁵⁹³ War die erste Reaktion auf dieses Anliegen zunächst seitens des Leiters der Gruppe, Faalström, ablehnend, willigte dieser dann doch ein zunächst mit den Vorgesetzten in Norwegen Rücksprache zu halten.⁵⁹⁴ Tatsächlich kam es zu einer Vereinbarung, in de-

⁵⁹⁰ Vgl. Beitrag zur Werksgeschichte für die Zeit vor und nach dem Kriegsende, k. D. 163/364, Glanzstoff UA.

⁵⁹¹ Besuch des norwegischen Wirtschaftsoffiziers Holst vom 3. Juli 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁹² Notiz: Ausländerbesuch vom 11. November 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁹³ Betreff: Norwegen (Formaldehydanlage) vom 9. Dezember 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁹⁴ Vgl. ebenda.

ren Rahmen die Degussa mehrfach Mitarbeiter nach Norwegen entsandte. Im Gegenzug verpflichteten sich die Norweger das Verfahren nicht an fremde Dritte weiterzugeben und bei einer möglichen Erweiterung der Anlage mengenabhängige Lizenzgebühren (Royalties) zu zahlen.⁵⁹⁵

In den Akten lassen sich problemlos weitere Beispiele dieser Art finden. Quantitativ bedeutender waren jedoch solche Besuche, in deren Verlauf sich ein Gedankenaustausch zwischen Firmenangehörigen und Investigatoren entwickelte. Informationen allgemeiner Art über Konkurrenten, Verfahren und Kosten wurden hierbei ausgetauscht bzw. eine fachwissenschaftliche Diskussion in Bezug auf Prozesse oder chemische Reaktionen geführt.⁵⁹⁶ Mangels anderer Kommunikationskanäle mit dem Ausland bildeten diese Auskünfte die erste Möglichkeit, um sich einen Überblick über Situation und Innovationen/Inventionen im Ausland zu verschaffen. Gleichzeitig erleichterte dies die Einschätzung des eigenen Potentials in Relation zu Wettbewerbern. Die erhaltenen Informationen zeigten etwa für die Degussa, dass man im Bereich der Cyanide (Pflanzenschutz und Farbstoffe) über ein wettbewerbsfähiges Verfahren verfügte, da es während des Krieges zu keinen Innovationen in diesem Bereich gekommen war.⁵⁹⁷ Die Farbwerke Hoechst hingegen mussten einen gewissen „*Vorsprung insbesondere der US-Firmen im Pharmabereich*“ sowie ein inzwischen nicht mehr modernes Anlagevermögen konstatieren, währenddessen der Anlagenpark von Bayer immer noch als technisch fortschrittlich klassifiziert werden konnte.⁵⁹⁸ Zu der gleichen Einschätzung in Bezug auf die Beurteilung des eigenen Pharmaproduktportfolios, gerade bei dem „*gewinnbringenden Sulfonamid- und Antibiotikageschäft*“, kam auch Merck.⁵⁹⁹ Der Weltmarktführer bei der Plexiglaserzeugung, Röhm&Haas, konnte hingegen feststellen, dass zwar im Ausland der unternehmenseigene Vorsprung aufgeholt wurde, aber man technologisch noch nicht überholt worden war.⁶⁰⁰

Die Effekte gingen dabei aber weit über eine Situations- und Kompetitionsanalyse hinaus. Denn die zunächst im besiegten Deutschland als Conquestatoren agierenden Investigatoren etablierten oder reetablierten geschäftliche Kontakte zu ihren deutschen

⁵⁹⁵ Vgl. Aktenvermerk Dr. Wagner vom 28. Dezember 1950, TLE 10279, RAG, DUA.

⁵⁹⁶ „*Frankreichs Industrie sei in einem apathischen Zustand, während die Deutschen trotz viel schwierigerer Verhältnisse rühriger und arbeitsamer wieder ans Werk gingen.*“ Besuch des kanadischen Leutnants Abbott vom 23. April 1946; Ausländerbesuch vom 17. April 1946; Besuch Basil Curran vom 1. Juli 1946; Ausländerbesuch vom 15. Oktober 1946; Ausländerbesuch vom 11. November 1946, Ausländerbesuch vom 17. Januar 1947; Ausländerbesuch vom 25. März 1946, IW 2.8./20, RAG, DUA; Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁹⁷ „*Für uns interessant dürften einige Angaben sein, die Sie hier machten. (...) Die Zeit zur Fertigstellung einer Charge, die bei Ihm etwa 1.000 kg Cyanid beträgt, dauert etwa 15-16 Stunden. Degussa wendet ein anderes Verfahren an und benötigt bei gleichen Kosten nur rund 12 Stunden.*“ Ausländerbesuch vom 15. Oktober 1946, Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁵⁹⁸ Vgl. Aktennotiz Hilpert, betreffend Penicillin in Hoechst vom 8. Dezember 1948, 507/9212b, HStA Wiesbaden; Aktenvermerk Penicillin, Zehn Jahre des Aufstiegs 1945 bis 1955, IA, Hoe UA.

⁵⁹⁹ Vgl. Tätigkeiten der med.-pharmazeutischen Abteilung, k. D., Entwicklung der Wissenschaftlichen Arbeit, L10/6 Merck UA.

⁶⁰⁰ Vgl. FIAT Report No. 714 – Degussa literarische Abteilung Wolfgang, RAG, Röhm UA.

Counterparts.⁶⁰¹ Intensiviert wurde dies durch einen einfachen Sachverhalt: Bei vielen Firmen, die deutsches Know-how mittels der FIAT/BIOS Missionen oder durch den Erwerb deutscher Auslandspatente erworben hatten, stellten sich während der Nutzungsphase etwa beim Produktionsprozess Probleme ein, die Rückfragen oder technische Hilfe bei den deutschen Stammfirmen notwendig machten.⁶⁰² Tatsächlich gingen schon Ende 1947 Anfragen aus dem europäischen Ausland ein, die um technische Hilfestellungen ersuchten und im Gegenzug Lizenzgebühren oder Vorprodukte anboten.⁶⁰³ Die deutschen Firmen waren in aller Regel zu solchen Hilfestellungen bereit, da dies neben der psychologischen Komponente eine Anerkennung für die eigenen Leistungen entgegengebracht zu bekommen, auch Mitsprache über die weitere Verwertung der entnommenen Informationen ermöglichte.⁶⁰⁴

Dabei wurden geschäftliche Kontakte, die auf in konträrer Intention initiierten FIAT/BIOS Missionen basierten gerade durch US-Stellen ab 1947 regelrecht forciert, nachdem sich die Behörden zuvor noch sehr reserviert verhalten hatten.⁶⁰⁵ Ausgangspunkt des Interesses von US-Industriellen an Deutschland bildeten die dortigen Tochterfirmen amerikanischer Konzerne, die nach gängiger Rechtsauffassung im Besitz der entsprechenden Unternehmen verblieben waren.⁶⁰⁶ Die Option sich die Interna ehemaliger Wettbewerber direkt ansehen zu können, stellte in diesem Kontext einen weiteren, aber häufig nur sekundären Stimulus dar.⁶⁰⁷ Stand zunächst das Interesse um die eigenen Produktionsanlagen im Fokus, so wirkte das Nachkriegselend in Deutschland schockierend und führte nach dessen persönlicher Internalisierung ab Sommer 1946 auch zu einer Einschaltung amerikanischer Industrieller in die US-Deutschlandpolitik.⁶⁰⁸ Im Dualismus mit der sich verändernden geopolitischen Perzeption eines kapitalistisch-kommunistischen West-Ostkonfliktes stieg dort das Interesse zur Exportförderung aus einem fiskalpolitischen Motiv: Der amerikanische Steuerzahler konnte nur durch eine Ausfuhrförderung vor allzu hohen Lasten für die Finanzierung des deutschen Imports

⁶⁰¹ „Mister Bartow war der erste Besucher aus USA, der mich nicht zwecks Investigation aufsuchte, sondern nur um eine message zu überbringen, und zwar von unseren Freunden bei Rössler&Hasslacher in Perth Amboy. (...) Wichtiger als diese technischen Einzelheiten erscheint mir jedoch der Ton und die Herzlichkeit, mit dem alle Grüße und Wünsche geäußert wurden. Ich glaube daraus schließen zu können, dass unsere Freunde bei R&H unserer in unveränderter Gesinnung gedenken.“ Aktenvermerk betreffend: Ausländer-Besuche vom 6. Februar 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA; Kern, Murray, Sudhoff BIOS Report Juni 1945, RAG, Röhm UA.

⁶⁰² Kunstleder Werke Wolfgang: Besuch durch Angehörige nicht amerikanischer alliierter Staaten, 3/2148, HWA.

⁶⁰³ Photochemische Fabrik Risse betreffend Auslandsreise – Holland vom 11. Dezember 1947, 3/2148, HWA.

⁶⁰⁴ Vgl. Bericht über die Besprechung mit Vetrocoke vom 5. April 1952, Vetrocoke, RAG, Röhm UA; Notiz Geschäftsgebaren vom 1. Oktober 1948, 119/Dekartellisierung I, MG UA.

⁶⁰⁵ Vgl. Holtfrerich, US-Wirtschaftspolitik nach 1945, S. 85 ff.

⁶⁰⁶ Um den Prozess der Wiederinbesitznahme und Rückeingliederung in Gang setzen zu können, mussten in Deutschland Informationen über Zustand und allgemeine Situation eingeholt werden. Vertreter dieser Firmen erhielten deshalb bereits frühzeitig eine Einreiseerlaubnis nach Deutschland. Allein bis April waren auf diesem Weg 200 US-Geschäftsleute in persönlichen Kontakt mit den deutschen Niederlassungen getreten. Vgl. New York Times vom 20. April 1946.

⁶⁰⁷ Vgl. Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoechst UA.

⁶⁰⁸ Vgl. New York Times vom 30. Juni 1946 und 18. August 1946.

bewahrt werden. Wie Clay jedoch richtig feststellte, war eine Handelsausweitung nicht durch Regierungsbehörden, „*sondern nur durch reguläre Geschäftskanäle und Geschäftsleute*“ zu erreichen.⁶⁰⁹ Die Einreise solcher Geschäftsleute wurde folgerichtig erleichtert und gefördert.⁶¹⁰

Im Gegensatz zu Werner Links Einschätzung, führten diese Besuche jedoch nur oberflächlich zur Reimplementierung autonomer Informationskanäle zwischen den einzelnen Geschäftsleuten und Firmen, über die alle wichtigen Informationen aus Deutschland in das US-Business diffundieren konnten. Diese aus der Vorkriegszeit bekannte Situation stellte sich so erst frühestens Anfang der 50er Jahre ein. Zuvor hatten die latenten Befürchtungen, die Entwicklung der deutschen Industrie könnte mit den Reglementierungen und Forschungskontrollen in der Tradition von FIAT/BIOS limitiert werden, zu einem ambivalenten Vorgehen geführt: Tatsächlich hatte man sich auf der gesellschaftlich-politischen Ebene des Mittels der gezielten Informationsversorgung seiner ausländischen Geschäftsfreunde bedient, um auf unhaltbare Regelungen, etwa in der Reparationsfrage, aufmerksam zu machen. Kulminationspunkt dieser Aktivitäten waren aber primär persönliche Bekanntschaften bzw. Freundschaften zwischen einzelnen Persönlichkeiten als der direkte Austausch zwischen den Geschäftsleitungen ehemals befreundeter Firmen.⁶¹¹ Hierfür spricht, dass auf der betriebswirtschaftlich-technischen Ebene eine Abkehr von der gegenseitigen Offenheit vollzogen wurde, mit der noch vor Kriegsbeginn technische Informationen, Produktionsvolumina und oft sogar Kalkulationsdaten untereinander ganz selbstverständlich zirkulierten.⁶¹²

Sofern es bis Ende der 1940er Jahre zu einem Austausch von Informationen kam, blieb dieser ausschließlich auf Teilprozesse, häufig sogar nur auf Detailfragen beschränkt. Beispielhaft forderte ein Vorstandsmitglied der Degussa bei einem großen Exportauftrag keine Prüfung durch den US-Partner zuzulassen, sondern das Geschäft direkt zu bestätigen. „*Wenn wir uns jetzt als nicht konkurrenzfähig erweisen, so laufen wir Gefahr dann in der weiteren Zukunft von der ACC als ‚quantité négligeable‘ behandelt zu werden. (...) Es erscheint mir also als sehr wichtig, dass wir jetzt das Rennen nicht aufgeben, sondern mindestens so tun als seien wir konkurrenzfähig.*“⁶¹³ Hauptmovers dieser reservierten Haltung war die Angst vor Wettbewerbsverzerrung, ab etwa 1948 abgelöst von der Furcht, dass gerade die US-Firmen bei Preisgabe aller Informationen die

⁶⁰⁹ Link, Geschäftsleute, S. 103.

⁶¹⁰ Vgl. Clay, Entscheidung, S. 225 ff.

⁶¹¹ Vgl. Betreff: Ausländerbesuche Du Pont vom 19. Mai 1947, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA; Protokoll der zweiten Sitzung des Ausschusses für Außenhandel der IHK am 20. September 1946 in Frankfurt, 3/4958, HWA; Köchling, Demontagepolitik, S. 182.

⁶¹² Neben der Befürchtung auch die letzten Betriebsgeheimnisse aus der Hand zu geben, war dies auch Ausdruck der unterschiedlichen Größenentwicklung in der letzten Dekade deutscher Firmen in Relation zu US-Wettbewerbern. „*Mosanto Chemical ist wegen Überlassung unserer Methionin-Verfahren an uns herangetreten. (...) Mosanto möchte gerne unsere Herstellungskosten wissen, was ich aber nur ungern weitergeben möchte, weil ein Vergleich unserer Liliput-Anlage und der beabsichtigten Großanlage in den Produktionskosten illusorisch wäre.*“ Aktenvermerk Dr. Wagner vom 28. Dezember 1950, TLE 10279, RAG, DUA.

⁶¹³ Notiz Vorstandsmitglied Achterath, Juni 1949, Bericht Hermann Schlosser DL3H. Schlosser/1, RAG, DUA.

augenblicklichen deutschen Unzulänglichkeiten feststellen könnten. Als das langfristig größte Übel sah man eine Schädigung des guten eigenen Rufes verbunden mit dem Verlust des Standings als gleichberechtigter Partner an. Bei einigen Firmen hatten die Investigationen auch intern zu einer massiven Verschärfung der Sicherheitsvorkehrungen geführt. So wurden etwa bei Röhm&Haas alle Forschungen dezentralisiert und entkoppelt, um ein Maximum an Geheimhaltung zu gewährleisten: „*Die einzige Stelle, welche die Kunststoffentwicklung genau übersieht, ist Dr. Bauer (...).*“⁶¹⁴ Als Negativum dieser Firmenpolitik musste allerdings frühzeitig der eingeschränkte Informationsfluss zwischen den einzelnen Forschungsabteilungen konstatiert werden.

Die Auswirkungen der FIAT/BIOS Investigationen für die untersuchten Unternehmen sind somit ambivalent zu bewerten. Zunächst stellten die häufigen Besucher permanent einen Unruhe- bzw. Störfaktor innerhalb der Betriebe dar. Da sich für die Unternehmen eine schriftliche Fixierung erzielter Forschungsergebnisse vor dem Hintergrund der FIAT/BIOS Investigationen zunächst per se verbot, traten zwei Effekte ein: Erstens wurde die Fluktuation neuen Wissens innerhalb sowie auch bei assoziierten Firmen oder Kooperationspartnern – unabhängig von den Belastungen durch Dekartellisierung und Entflechtung – unterbunden. Zweitens wurde damit aber auch eine Dokumentation der erzielten Ergebnisse gerade im Hinblick auf eine Prioritätenfestsetzung verhindert. Folglich konnten weder intra- noch interorganisationale Entscheidungen für verstärkte F&E Anstrengungen vor dem Hintergrund des mangelnden Rechtsschutzes und dem evidenten Risiko der Offenlegung der Ergebnisse erfolgen. Bedingt durch die Nachkriegssituation, Entnazifizierung und Entflechtung war der Fokus der Unternehmen allerdings per se auf Existenzsicherungsmaßnahmen gerichtet, so dass strategische Forschungsprojekte weder möglich noch sinnvoll waren. Singulär betrachtet, wirkten sich die Investigationen somit kaum limitierend auf die technologische Wettbewerbsfähigkeit aus. Im Kontext mit weiteren Belastungsfaktoren wie Forschungskontrollen wurde jedoch die Motivation in zukunftsgerichtete Investitionen, zu denen F&E Anstrengungen zählten sowie deren intraorganisationale Akzeptanz temporär unterminiert.⁶¹⁵

5.2.2.2 Effekte des Wissens-/Technologietransfers aus der deutschen Chemieindustrie

Eine Abschätzung der potentiellen Schäden durch den Wissenstransfer für die deutschen Unternehmen gestaltet sich aufgrund fehlender Aufzeichnungen genauso schwierig wie eine Einschätzung des Nutzens bei alliierten Unternehmen, was bereits von den Zeitgenossen so gesehen wurde: „*Erst die kommenden Jahre werden die Verluste sichtbar machen*“, hatte eine eigens inaugurierte deutsche Expertengruppe im Jahr 1948 lapidar festgestellt.⁶¹⁶ Diese Einschätzung resultierte aus der fehlenden Quantifizierung

⁶¹⁴ Aktenvermerk Dr. Bauer, k. D. 2.3.2, RAG, Röhm UA.

⁶¹⁵ Vgl. Entwicklung der Wissenschaftlichen Arbeit vom Oktober 1949, L10/6, Merck UA.

⁶¹⁶ Wirtschaft im Zeichen der Kriegsfolgen. Memorandum der Industrie Abteilung Hessen, Hessisches Wirtschaftsministerium vom 9. Februar 1948, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

barkeit der Effekte, da anders als bei einer klar definierten Entnahme von Sachwerten bei intellektuellen Leistungen keine klaren Mengen und Preisrelationen zu Vorkriegszeiten, respektive aktuellem Marktvolumen ableitbar waren.⁶¹⁷

Aus den erhalten gebliebenen Berichten bzw. der kopierten Akten kann abgeleitet werden, dass der angerichtete Schaden eher psychologischer, denn langfristig materieller Natur war. Diese Einschätzung für die Chemiebetriebe basiert primär auf der engen Kooperation der deutschen Chemiewirtschaft mit in- und ausländischen Firmen, die bereits in den 1920er Jahren eingeleitet und durch Auslandstöchter, Niederlassungen bzw. Vertreter bis zum Ausbruch des Zweiten Weltkrieges auf hohem Niveau gefestigt wurde.⁶¹⁸ Charakteristisch für diese Phase war eine auf Absprachen beruhende Marktaufteilung, wobei als Kompensationswährung für einen hohen Marktanteil in bestimmten Regionen die Weitergabe eigener technologischer Innovationen an Kompetitoren fungierte.⁶¹⁹ Somit waren sowohl die Produkte als auch die Produktionsspezifika zumindest zwischen den Bigplayern am Markt bekannt.⁶²⁰

Das Interesse der Wettbewerber fokussierte sich folgerichtig primär auf Innovationen, die jedoch in der deutschen Chemiewirtschaft nach 1936 außerhalb der nicht kriegswichtigen Autarkiebereiche kaum entwickelt worden waren. Zwar wurden die deutschen Evolutionen im Hydrier-, Festtreibstoff und Leichtmetallbereich intensiv erforscht und zügig mittels der FIAT/BIOS Tätigkeiten transferiert – für die Friedensentwicklung hatten diese Bereiche bezogen auf den Gesamtsektor jedoch keine hohe Bedeutung, machten diese doch 1952 nur rund 5 % der weltweiten Chemieproduktion aus.⁶²¹

Große Beachtung kam hingegen der Bunaforschung zu. Dabei fand der durch eine Reduktions-Oxidations-Polymerisation erzeugte kalte Kautschuk (cold rubber⁶²²) sofort

⁶¹⁷ Vgl. Aktennotiz Wirtschaftsministerium: Besprechung OMGH, Patente vom 27./28. November 1947, 507/9208, HStA Wiesbaden.

⁶¹⁸ Pavitt, Keith: Technology Transfer among the Industrially Advanced Countries: An Overview. In: Rosenberg, Nathan (Hrsg.): International Technology Transfer: Concepts, Methods and Comparisons, New York 1985, S. 3-23, hier: S. 5 ff.

⁶¹⁹ Vgl. Coleman, Kim: Technologietransfer zwischen IG Farben und der britischen ICI im Zeitalter der Kartelle (1926-1945). In: Petri, Rolf (Hrsg.): Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie 1925-1960, Berlin 2004, S. 121-158, hier: S. 143 ff.; Plumpe, IG Farben, S. 90 ff.

⁶²⁰ Vgl. Streb, Jochen: Internationale Wettbewerbsfähigkeit durch nationale Technologiepolitik. In: VfZ 50 (2002), S. 367-397, hier: S. 369 ff.

⁶²¹ Vgl. CI 1951, S. 183-187; Stokes, Neugründung, S. 350 f; Wolf, Zeichen, S. 223 ff.; Morris, Peter: The American Synthetic Rubber Research Program, Philadelphia 1989, S. 32 ff.; Gimbel, Science, S. 9 ff.; Stokes, Raymond: Assessing the Damages: Forced Technology Transfer and the German Chemical Industry. In: Petri, Rolf (Hrsg.): Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie 1925-1960, Berlin 2004, S. 81-93, hier: S. 86.

⁶²² Während des Zweiten Weltkrieges wurde der amerikanische BUNA-S in 12 Stunden bei 50° Celsius polymerisiert. Die IG Farbenindustrie hatte jedoch eine Methode entwickelt, die Polymerisation von Styrol und Butadien weniger zeit- und energieintensiv schon ab 5° Celsius einzuleiten, indem Reduktions-Oxidationssysteme (Redox-Polymerisation) zum Einsatz kamen. Durch die Kombination eines Oxidations- und eines Reduktionsmittels war es möglich, Synthesekautschuk in 12 Stunden bei nur 10° Celsius oder in 51 Minuten bei 40° Celsius herzustellen. Vorteile waren eine Steigerung der Produktionsmenge, ein geringerer Energieverbrauch und eine bessere Verarbeitbarkeit des Synthesekautschuks. Vgl. FIAT Investigation Report No. 898, BASF UA.

eine hohe Aufmerksamkeit.⁶²³ Denn durch die Ausgestaltung des US-Rubber Programms seit 1941 gab es, wie von Streb aufgezeigt, im Unterschied zur Vereinbarung zwischen dem Deutschen Reich und der IG Farbenindustrie für die involvierten US-Unternehmen keinen Anreiz für Innovationsanstrengungen, da eine rein quantitative Steigerung des Outputs honoriert wurde.⁶²⁴ Mittels mehrerer Investigationsmissionen von Sommer und Herbst 1945, sowie im Frühsommer 1946 wurden alle notwendigen Details der Redoxmethode gesammelt und publiziert.⁶²⁵ Bereits kurze Zeit nach der Offenlegung der deutschen Forschungsergebnisse versuchten einige Unternehmen, die nicht dem Synthesekautschukprogramm der Regierung zur Erzeugung von Buna angeschlossene waren und somit keiner Verpflichtung zum Austausch von Informationen und Patenten unterlagen, durch die Adaption der deutschen Inventionen einen technologischen Vorsprung in der Synthesekautschukproduktion zu gewinnen.⁶²⁶

Bereits Anfang 1947 hatte ein solches Unternehmen, Phillips Petroleum, das Verfahren vollständig in den USA internalisiert und erste Fabrikate nach der neuen Methode erzeugt.⁶²⁷ Angesichts der latent angespannten Versorgungslage mit Gummi bestand der amerikanische Staat jedoch darauf dieses Unternehmen in sein Synthesekautschukprogramm einzugliedern und dessen Fabrikationen den anderen Produzenten zugänglich zu machen. Denn die Resultate waren so beeindruckend gewesen, dass die im Auftrag der US-Regierung produzierenden Gummihersteller unmittelbar aufgefordert wurden zunächst acht Fabriken auf die Herstellung kalten Kautschuks, „*the best tire treated know*“, umzurüsten. 1950 % betrug der Marktanteil bereits 38 % und stieg bis 1954 weiter auf knapp 67 % an.⁶²⁸ Bei Ausbruch des Koreakrieges stellte Goodyear Informationen über einen „Oil-extended rubber“, mit dem die begrenzten Kautschukvorräte gestreckt werden konnten, kostenlos der Regierung und Konkurrenten zur Verfü-

⁶²³ Vgl. Morris, Peter: The Development of Acetylene Chemistry and Synthetic Rubber by I.G. Farbenindustrie Aktiengesellschaft 1926-1945. Unveröffentlichte Dissertation, Oxford 1982, vorhanden in BASF, Nr. 941, BASF UA; Walker, Lester: Secrets by the Thousands, Harpes Magazine (10), 1946, S. 5.

⁶²⁴ Vgl. Streb, Jochen: Technologiepolitik im Zweiten Weltkrieg. Die staatliche Förderung der Synthesekautschukproduktion im deutsch-amerikanischen Vergleich. *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte* 50 (2002), S. 367-397, hier: S. 382 ff.

⁶²⁵ Nach der im August 1946 geäußerten Auffassung von Carl Marvel, Chemieprofessor an der Universität von Illinois, der selbst an den Nachforschungen in Deutschland beteiligt war, führten die neuen Informationen zu einer grundlegenden Neuorientierung der amerikanischen Synthesekautschukforschung: „A very large proportion of the present research effort in the Government Synthetic Rubber Program is based on the leads that were obtained through these Technical Intelligence Reports.“ Gimbel, Science, S. 12 ff. und 150; Weidlein, Edward: Synthetic Rubber Research in Germany. In: Chemical and Engineering News 24 (1946), S. 771; Aktenvermerk Baumann betreffend Fabrikationsschema und Fabrikationsbeschreibungen vom 19. April 1946, I-3/4, Hüls UA.

⁶²⁶ Vgl. Howard, Rubber, S. 29 f.

⁶²⁷ Vgl. Vernon, Herbert/ Bisio, Attilio: Synthetic Rubber. A project that had to succeed, London 1985, S. 71.

⁶²⁸ Dieser Vorfall hatte die amerikanischen Synthesekautschukproduzenten dazu bewogen die bisher verfolgte Strategie, Neuentwicklungen zurückzuhalten, bis die Wiedereinführung exklusiver Patente die Generierung von Innovationsgewinnen ermöglichen würde aufzugeben. Statt dessen versuchte man kurzzeitig, die Verpflichtung zum Patent- und Informationsaustausch durch die Kooperation mit nicht involvierten Unternehmen zu umgehen. Schließlich setzte sich jedoch die Ansicht durch, mit Forschungsergebnissen nicht bis zum Ende des Regierungsprogramms zu warten, sondern sich bereits im Vorfeld des erwarteten staatlichen Rückzugs im Markt zu positionieren. Vgl. Morris, Peter: The American Synthetic Rubber Research Program, Philadelphia 1989, S. 34 f.; derselbe, Von Buna bis Hi-Fax, S. 343.

gung.⁶²⁹ Auch diese Invention beruhte auf IG Farbenentwicklungen, bei denen durch den Zusatz von Öl bzw. Naftolen die Versorgung mit Kautschuk gestreckt werden konnte.⁶³⁰ Im Jahr 1953 betrug der Marktanteil des Buna-oil-extended rubber bereits 31 %.⁶³¹

Bis auf die Bunainventionen hatte sich die Chemieindustrie vor und während des Krieges primär auf Autarkiebereiche fokussiert, die in einer Friedenswirtschaft nur geringe Bedeutung für eine kommerzielle Verwertung besitzen konnten. Zudem handelte es sich hierbei um Produkte, die partiell in rüstungsnahen und damit stärker durch politische Vorgaben reglementierten Submärkten Relevanz erlangten, während gerade die Chemiebranche jedoch traditionell in einem relativ konsumnahen Umfeld tätig war oder als Zwischenproduktlieferant für zahlreiche Branchen fungierte. Als interessantes zukunftsweisendes Gebiet verblieb insbesondere die Acetylen (Reppe-) Chemie. Gerade in diesem Bereich schützte aber einerseits die divergierende technologische Ausgangslage der deutschen Chemiewirtschaft verglichen mit den angloamerikanischen Konzernen vor negativen Konsequenzen.⁶³² Denn die großen amerikanischen und britischen Produzenten verwendeten als Ausgangsprodukt der Synthesen Rohöl, während die deutsche Chemiewirtschaft traditionell kohlenbasiert arbeitete und die Produktion erst in den 50er Jahren auf Erdöl umstellte.⁶³³ Durch die in der chemischen Produktion vorhandene Notwendigkeit zur Kuppelproduktion bedingte die Herstellung neuer Zwischenprodukte immer eine veränderte Prozesskette – was in Relation zu einer bestehenden Fabrikation insbesondere bei divergierenden Ausgangsprodukten mit sehr hohen Kosten verbunden war. Andererseits hatte sich das technologische Momentum während des Krieges weiterentwickelt, ohne dass die deutsche Industrie hiervon partizipieren bzw. noch nicht einmal Kenntnis erlangen konnte.⁶³⁴

Anhand dieser Beispiele können wichtige Kausalaussagen getroffen werden: Die schnelle Transmission deutscher Inventionen in marktreife und wettbewerbsfähige amerikanische Innovationen – und damit in das Land mit dem höchsten technologischen Know-how – belegt eindeutig, dass der deutsche Vorsprung in jenen Bereichen der über den Vorkriegswissensstand hinausgehenden Forschung keinesfalls durch eine Inkompetenz der ausländischen Produzenten zu erklären ist. Vielmehr basierten die deutschen Weiterentwicklungen entweder auf einem fehlenden Patentschutz (Buna), aufgrund

⁶²⁹ Diese Invention war bereits Ende der 1940er Jahre auf Basis der deutschen Ergebnisse erzeugt worden, aber aufgrund nicht vorhandener kommerzieller Verwertungsmöglichkeit nicht zur Produktion gelangt. Erst als befürchtet wurde, dass andere Konkurrenten dieses Produkt unabhängig vom Rubberprogramm am Markt platzieren könnten, wurden die entsprechenden Informationen an die ebenfalls im Regierungsprogramm beteiligten Wettbewerber weitergeleitet, so dass durch die Entwertung dieses Wissens zumindest außerhalb dieses Kreises keine neuen Konkurrenten entstehen konnten.

⁶³⁰ Durch den Zusatz von Mineralöl konnte Buna nicht nur verlängert werden, sondern auch dessen Verarbeitung erleichtert werden. Vgl. BIOS Report no. 525, BASF UA.

⁶³¹ Vgl. Morris, *American Synthetic Rubber*, S. 34 f.; derselbe, *Von Buna bis Hi-Fax*, S. 343.

⁶³² Vgl. FIAT Report no. 335, *Recent advantages in Chemistry*, Reppe, September 1946, BASF UA.

⁶³³ Vgl. Stokes, Raymond: *Opting for Oil. The Political Economy of Technological Chance in the West German Chemical Industry 1945-1961*, New York 1994, S. 124 ff.

⁶³⁴ Vgl. Dawson, Thomas Rayner: *The Rubber Industry in Germany during the period 1939-1945*, London 1984, S. 4 ff.; Vgl. Morris, *Technologietransfer*, S. 340 f.

dessen wiederum keine Motivation für F&E Anstrengungen induziert wurde oder aber auf einem von der globalen Entwicklung abgekoppelten Sonderweg im Rahmen der Autarkieanstrengungen des NS-Regimes. In jedem Fall muss die zügige Adaption des mittels der Investigationen bzw. über Patent- bzw. Verfahrensschriften vorliegenden Wissens als Beweis für eine hohe technologische Kompetenz der US-Betriebe gelten. Im Umkehrschluss zeigt die mangelnde Innovationsfreudigkeit der am US-Rubberprogramm involvierten Unternehmen, wie wichtig sich die Protektion von Innovationen für eine betriebliche Innovationsstrategie als Basis zukünftiger Wettbewerbsfähigkeit gestaltete. Durch den nicht vorhandenen Schutz von Firmenwissen inklusive der Option auf kommerzielle Verwertung bestand keine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit für Innovationsanstrengungen, so dass die deutschen Forschungsergebnisse eine weit höhere Relevanz erhielten, als dies unter normalen Marktbedingungen zu erwarten gewesen wäre. Übertragen auf die deutsche Chemiewirtschaft bedeutete dies nichts anderes, als dass die aktiven und passiven alliierten Eingriffe in das immaterielle Strukturkapital der Unternehmen das Innovationspotential nach Kriegsende, wenn nicht von der Intention, so doch implizierend, limitieren mussten.

Wie erklärt sich aber vor diesem Hintergrund der quantitativ enorme Anstieg von Investigationen bei den Chemiebetrieben gerade in der späten Phase von Sommer 1946 bis 1947, also zu einem Zeitpunkt, als bereits alle wichtigen Innovationen der deutschen Chemiewirtschaft offen gelegt waren? Einen Lösungsansatz bietet hier eine qualitative Einstufung der Investigatoren selbst. In der ersten Phase der FIAT/BIOS Investigationen von Herbst 1945 bis Sommer 1946 hatten Vertreter aller bedeutenden Chemieunternehmen (z.B. Du Pont, Union Carbide und ICI) bereits die deutschen Unternehmen besucht. Bei der überwiegenden Anzahl der Besucher ab Sommer 1946 handelte es sich dann entweder um Unternehmensvertreter kleinerer Firmen, die Aufschlüsse für konkrete Probleme suchten, um Glücksritter, die aus privaten Gründen hofften eine Geschäftsidee in Deutschland zu finden oder um offizielle Kommissionen von Nationen, die bemüht waren den technischen Rückstand zu Deutschland aufzuholen.⁶³⁵

Gerade die letztgenannten Gruppen hatten jedoch mit ihrem Anliegen erstaunlich wenig Erfolg. Die Ursache hierfür lag einerseits an dem fehlenden tacit knowledge, das über Befragungen oder mittels Kopien von technischen Zeichnungen nicht erworben werden konnte.⁶³⁶ Andererseits stellte der enorme Kapitaleaufwand zum Bau eines Chemiewerkes eine hohe Hürde dar, die jedoch durch das fehlende Geflecht von Lieferanten und Zwischenprodukterzeugern im Konnex mit den Notwendigkeiten der Kuppelproduktion noch übertroffen wurde.⁶³⁷ Nützliches Wissen konnten unter diesen Umständen somit

⁶³⁵ Die FIAT/BIOS Berichte trugen auf dem Deckblatt einen abschreckenden Verweis, der eine persönliche Einsichtnahme vor Ort angeraten erschienen ließ: „*this report is issued with the warning that, if the subject matter should be protected by British and/ or US patents or Patent applications, this publication cannot be held to give any protection against action for infringement.*“ Vgl. FIAT/BIOS Reports.

⁶³⁶ Vgl. Besuch der Herren von Mitsubishi Chemical Industries Limited, Aktennotiz vom 23. Juli 1953, F9/79, BASF UA.

⁶³⁷ Vgl. Stokes, Opting S. 124 ff.; Derselbe, Divide, S. 197.

primär kleinere Firmen gewinnen, die bereits in einer Marktnische agierten. Abzuklären, wie viele Produkte von diesen unter Ausnutzung deutscher Forschungsarbeit, Versuchsreihen oder Ideen neu herausgebracht werden konnten, wie hoch die Einsparungen bei F&E waren bzw. ob Zeit- und damit Kostenaufwand minimiert werden konnten, ist aber aufgrund der freien Zugänglichkeit der Berichte und Interviews nicht festzustellen.⁶³⁸ Als sicher kann aber gelten, dass viele US-Firmen während des Zweiten Weltkrieges auch nach Meinung der deutschen Wettbewerber in weiten Bereichen ein fortgeschritteneres Entwicklungsstadium erreicht hatten als die stärker in der reinen Kriegswirtschaft involvierten deutschen Gegenspieler.⁶³⁹ Zudem zögerten viele kleinere Unternehmen damit potente Konkurrenten bzw. Handelspartner herauszufordern.⁶⁴⁰ Die deutschen Chemieexporteure wurden massiver durch den Verlust der Auslandsvertretungen getroffen, so dass der vor einem Geschäftsabschluss notwendige Dialog mit den Kunden – inklusive der oftmals notwendigen Nachbetreuung –, aber auch den Lieferanten vor Ort, nicht stattfinden konnte. Unmöglich waren damit ebenfalls eine realistische Markteinschätzung hinsichtlich des Nachfragepotentials als auch der Positionierung der Kompetitoren. Gerade die Gespräche mit den FIAT/BIOS Investigatoren von ehemals befreundeten Unternehmen, aber auch der Austausch mit Kompetitoren ermöglichte den deutschen Firmen erstmals einen Überblick über die Entwicklungen außerhalb Deutschlands.⁶⁴¹ Dies war eine umso wertvollere Informationsquelle, weil das Reisen in das Ausland bis 1947 vollständig verboten waren.⁶⁴² Auslandsreisen aus geschäftlichen Gründen wurden erstmals durch die JEIA Anweisung Nr. 8 ermöglicht, der eine Grundsatzentscheidung des Bipartite Control Office vom 7. Oktober 1947 vorausgegangen war, so dass die Betriebe, die bis dahin nur passiv auf Anfragen reagieren durften, jetzt theoretisch erstmals aktiv wieder Außenhandel vor Ort durchführen konnten.⁶⁴³ Durch die Enteignung der ehemals vorhandenen Auslandsniederlassungen war allerdings dieser Kommunikations- und Distributionsweg zunächst verschlossen. *„Die Beobachtung der Absatzgebiete und der Absatzmöglichkeiten auf dem Weltmarkt, sowie der Entwicklung des Geschmacks der Abnehmer im Ausland“* setzte erst ab 1948 langsam ein.⁶⁴⁴ Denn hierzu mussten zunächst innerhalb der Betriebe entsprechende Abteilungen reaktiviert bzw. neu aufgebaut werden.⁶⁴⁵ Bis Herbst 1948 waren seitens der deutschen Firmen 491 Auslandsreiseanträge gestellt und davon 413 von der JEIA befürwortet worden.⁶⁴⁶ Quantitativ blieben Auslandsreisegesuche jedoch aus mehreren

⁶³⁸ Vgl. Stokes, Technology Transfer, S. 86.

⁶³⁹ Vgl. Aktenvermerk Rössler&Hasslacher, Ausländerbesuch vom 6. Februar 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

⁶⁴⁰ Vgl. Petri, Rolf: Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie (1925-1960), Berlin 2004, S. 336 ff.

⁶⁴¹ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 135.

⁶⁴² Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 50.

⁶⁴³ Vgl. Reise deutscher Kaufleute in das Ausland vom 11. Mai 1947, 3/2148, HWA.

⁶⁴⁴ Bericht des Exportbeauftragten des hessischen Staatsministeriums vom 30. März 1948, 507/5992, HStA Wiesbaden; Link, Geschäftsleute, S. 104.

⁶⁴⁵ Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 34 ff.; Tätigkeit WA-Ausland, 1948, L10/6, Merck UA.

⁶⁴⁶ Vgl. Abteilung Handel C I, Ausreisegesuche, k. D., B 102/2261, BA.

Gründen bis gegen Ende der 40er Jahre unbedeutend. Zum Einen waren Auslandsdevisen sehr knapp und wurden von den Firmen bevorzugt zum Ankauf von wichtigen Rohstoffen eingesetzt. Zum Anderen limitierte die rigide Passvergabe entsprechende Initiativen.⁶⁴⁷ Schnelle Reaktionen auf Gerüchte und Informationen waren unter diesen Bedingungen kaum möglich, da aufgrund des Genehmigungszwangs Anfragen bis zu drei Monate Vorlauf benötigten.⁶⁴⁸

Auf die reservierte Haltung der deutschen Exporteure in Bezug auf fehlenden Produktschutz reagierte Clay mit einem klaren Bekenntnis zum Ende aller Operationen, die in der Tradition der FIAT/BIOS-Investigationen stehen würden.⁶⁴⁹ Die JEIA als direkt involviertes Organ begegnete den Bedenken der Betriebe, indem im Ausland auf die Option zur Erlangung eines Rechtsschutzes deutscher immaterieller Güter gedrängt wurde. Im September 1948 wurde dann mit der JEIA Anweisung Nr. 24 bekannt gegeben: *„Anträge auf Eintragung von Patenten, Mustern, Urheberrechten und Warenzeichen im Ausland sind möglich.“*⁶⁵⁰ Diese Regelung galt zunächst zwar nur für USA, Großbritannien und Frankreich; sukzessive schlossen sich aber in den folgenden Monaten auch alle anderen Nationen an, so dass dieser Belastungsfaktor mehr und mehr an Relevanz einbüßte.⁶⁵¹ Problematisch blieb allerdings die Aufbringung der für die Anmeldung und Durchführung des Schutzrechtsverfahrens benötigten Dollar-Devisen. Zudem war es zunächst nicht möglich, sich über den Stand bereits vorliegender Anmeldungen im Ausland zu informieren. Eine Entspannung in diesem Punkt wurde im Frühjahr 1949 erreicht: *„Die oben genannte Stelle (JEIA, A.d.V.) verkauft so genannte ‚Patent Office Coupons‘, die als Zahlung für Patentschriften, Fotokopien und Druckmaterial, ausländischer Patentschriften usw. verwandt werden können.“*⁶⁵² Mittels dieser Zahlungskupons war auch der Zugang zu den FIAT-Files möglich, so dass sich die Firmen einen Überblick über die FIAT-Entnahmen verschaffen aber auch Informationen der deutschen Wettbewerber einsehen konnten.⁶⁵³

⁶⁴⁷ Als Kuriosität sei erwähnt, dass der Auslandsreisepass eines Mitarbeiters der Farbwerke Hoechst noch im Winter 1949 *„persönlich von dem Militärgouverneur in Frankfurt aus dem Panzerschrank übergeben wurde.“* Die Entwicklung der anwendungstechnischen Abteilung, k. D., IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

⁶⁴⁸ Vgl. Aktenvermerk: Ausreisegesuche westliches Ausland vom 10. Februar 1948, 507/5992, HStA Wiesbaden.

⁶⁴⁹ *„In the past technical industrial information was gathered from Germany’s industry through the agencies of BIOS and FIAT investigators for the benefit of the Allied governments and industries as a whole. (...) Technical industrial information which is now desired from any German source by an individual or firm or government must be obtained by free negotiation. (...) Individuals or departments of Allied military Government are not permitted to demand technical industrial information from any German source pure for the information of the individual or department concerned.“* Clay an die Ministerpräsidenten der US-Zone, Inspection of Business by Officers of the Occupying Powers vom 6. Oktober 1947, 507/9370a, HStA Wiesbaden.

⁶⁵⁰ JEIA Anweisung Nr. 24, Rechtsschutz im Ausland vom 20. September 1948, 649, 17/25-2/7-3, HStA Wiesbaden.

⁶⁵¹ Vgl. Zeitschrift Transpatent: Auslandsdienst für Patent-, Muster-, Warenzeichen-, Wettbewerbsrecht und Wirtschaft, Düsseldorf 1949, S. 27 ff.

⁶⁵² Außenhandelsrundsreiben Nr. 170, Betreff: Zahlung von Gebühren an das US-Patent Office vom 7. Mai 1949, 507/7801, HStA Wiesbaden.

⁶⁵³ In der Praxis machten insbesondere die großen Betriebe wie die drei IG Nachfolger von dieser Option Gebrauch – wenn auch erst Anfang der 1950er Jahre. Vgl. Winnacker, Erinnerungen, S. 162.

Für den Erfolg dieser Maßnahmen spricht, dass sich erstmals 1949 eine hohe Resonanz zur Teilnahme an einer Exportmesse in New York (Military Government German Exhibition Industry Show) vom 9.-24. April 1949 einstellte. Tatsächlich nahmen rund 500 deutsche Anbieter teil, vertreten darunter waren auch alle bedeutenden deutschen Chemieexportunternehmen.⁶⁵⁴ Der Bremer Wirtschaftsminister, Harmssen, der an der Messe in New York als Beobachter teilgenommen hatte, konstatierte: „*Die Bedeutung der Schauen, deren wirtschaftlicher Erfolg schwach gewesen sei, lag noch (...) in der Tatsache, dass zum ersten Mal nach dem Krieg überhaupt deutsche Produkte in den Vereinigten Staaten gezeigt worden seien.*“⁶⁵⁵ Ursache der geringen Exportabschlüsse war nach Meinung eines Sachverständigen das vollständige Fehlen von „*non competitive goods*“, also Produkten, die in den USA nicht selbst erzeugt wurden.⁶⁵⁶ Es existieren also Indizien, die auf eine negative Beeinflussung der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Betriebe im Außenhandel hinweisen. Zu hinterfragen gilt es, inwieweit es hier zu einer Kompensation in Form von Entschädigungszahlungen gekommen ist.

5.3 Exkurs: Immaterielle Reparationen und die Entschädigungsdiskussion

Aus ökonomischer Perspektive stellten Eingriffe dabei auch inkludiert das immaterielle Vermögen der Betriebe seitens der Besitzer reparationsrechtliche Vergütungen Deutscher an Ausländer dar. Vor dem Hintergrund der latent geführten Belastungsdiskussion Deutschlands durch Reparationsmaßnahmen bestand innerhalb der deutschen Länderverwaltungen gegenüber den Alliierten ein Interesse daran alle von öffentlichen und privaten Stellen erbrachten Leistungen auf dem Reparationskonto zu verbuchen, um damit die Gesamtschuld zu mindern. Komplementär ging es aber intern darum keine offene Entschädigungsdiskussion zu führen, die hohe Forderungen seitens der Industrie evozieren musste.⁶⁵⁷

5.3.1 Politische versus wirtschaftliche Perspektive

Nachdem ab Frühjahr 1947 feststand, dass die Investigations-Programme der Alliierten ab Sommer 1947 auslaufen sollten, wurden erstmals Forderungen nach möglichen Ersatzleistungen des Staates durch die Unternehmen publik.⁶⁵⁸ Diesen Begehrlichkeiten stand zunächst eine reservierte Haltung des VAW und der Länderregierungen konträr entgegen: „*Verschiedene Anfragen über Ersatzleistungen für verloren gegangene Patente, beschlagnahmtes Material usw. (...) muss solange zurückgestellt werden, bis ein*

⁶⁵⁴ Vgl. Der Spiegel vom 26. März 1949, S. 17.

⁶⁵⁵ Harmssen hielt aber auch mit der Kritik an deutschen Firmen nicht zurück: So „*habe es eine Firma fertig gebracht, in ihrem Ausstellungskatalog Taschenmesser abzubilden, welche die Burg von Nürnberg mit der Aufschrift: ‚Stadt der Reichsparteitage‘ zeigte.*“ Aktenvermerk, Das gesamte Messe und Ausstellungswesen vom August 1949, S. 19, 507/1388, HStA Wiesbaden.

⁶⁵⁶ Chemie-Ingenieur-Technik, 1949, S. 240.

⁶⁵⁷ Von Reparationsentnahmen bedrohte Firmen hatten ihrerseits bereits frühzeitig bei den Länderministerien auf die Möglichkeit einer solchen Hilfe insistiert. Vgl. Bericht der Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz, 4. August 1949, B 102/3794, BA.

⁶⁵⁸ Vgl. Memorandum Dehomie vom Juli 1947, 3/4799, HWA.

Friedensvertrag ausgearbeitet ist“ stellte etwa der hessische Wirtschaftsminister Koch noch im Frühjahr 1947 gegenüber der IHK lapidar fest.⁶⁵⁹ Hierbei handelte es sich um den Versuch der politisch Verantwortlichen eine Entschädigungsdiskussion zunächst zu vermeiden, bis „*ruhigeres Fahrwasser erreicht*“ wäre.⁶⁶⁰

Aufgrund der Notwendigkeit einer statistisch untermauerten Argumentationsbasis der entnommenen intellektuellen Vermögenswerte für eine mögliche Anrechnung auf die Reparationsschuld Deutschlands gegenüber den Alliierten konnte die Frage einer Entschädigung und deren potentielle Höhe jedoch nicht lange aufgeschoben werden.⁶⁶¹ In der aufkommenden Diskussion entwickelte sich frühzeitig ein Dissens über die Bewertungsgrundlage. Ging es bei den materiellen Reparationsgütern um die Kenngrößen Zeitwert, Gebrauchswert und Wiederbeschaffungswert, so standen bei den immateriellen der Eigen- versus dem Produktionswert zur Diskussion.⁶⁶² In Bezug auf materielle Reparationsgüter hatte sich dabei ein Grundkonsens herauskristallisiert: „*Die Anrechnung der Reparationsgüter kann meines Erachtens von deutscher Seite aus nur nach dem Gebrauchswert (...) verlangt werden, da nur diese dem Nutzen entspricht, den die betreffende Maschine für den Empfänger hat*“ hielt der Leiter der Reparationsabteilung des VfW, Schmid, fest. Bei immateriellen Gütern müsste jedoch der volle Eigenwert angerechnet werden: „*Anders ist dies mit Konstruktionsplänen ganzer Werke und Patenten, Gebrauchsmustern, Rezepten, Fertigungsvorschriften und dergleichen, die wertvolle industrielle Forschungsarbeit darstellen.*“⁶⁶³ Die Vertreter der deutschen Industrie forderten in einem divergierenden Standpunkt „*es dürfe nicht nur der Eigenwert des Patents, sondern auch der mit seiner Hilfe erzielten Produktion in Ansatz gebracht werden.*“⁶⁶⁴ Begründet wurde dies mit dem besonderen Charakter dieses firmeninternen Vermögens für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Unternehmen: „*Da die deutschen Patente beschlagnahmt sind, stellen die Zeichnungen für Firmen die letzte Möglichkeit dar, Maschinen auf den Markt zu bringen, die denen anderer Firmen gegenüber Vorzüge aufweisen. An erster Stelle ist hier besonders der Export berührt, von der die betroffene Firma im Wege der Weiterleitung ihrer Konstruktionszeichnungen ausgeschaltet wird.*“⁶⁶⁵

Wie genau eine Evaluierung und anschließende Bewertung gerade auch der „*Konstruktionszeichnungen, Betriebsverfahren und Entwicklungsarbeiten*“ stattfinden könnte,

⁶⁵⁹ Wirtschaftsminister Koch an die IHK betreffend Anfragen für Ersatzleistungen für verloren gegangene Patente vom 19. Mai 1947, 507/9211, HStA Wiesbaden.

⁶⁶⁰ In der Presse zirkulierten notwendige Entschädigungszahlungen der Regierung in Höhe von bis 200 Mrd. RM. Vgl. Daily Express vom 21. Februar 1946, 3/1954 HWA; Illinghaus an Schmid vom 23. Oktober 1947, 507/9212a, HStA Wiesbaden.

⁶⁶¹ Vgl. Smith, Clay Papers, S. 305 f.

⁶⁶² Vgl. Schmid an Frowein vom 23. Januar 1948, 507/9210, HStA Wiesbaden.

⁶⁶³ Aktenvermerk, Dr. Magnus an Wirtschaftsminister Koch betreffend Reparationsgüter und deren Bewertung vom 16. April 1947, 507/9174b, HStA Wiesbaden.

⁶⁶⁴ Protokoll über die wirtschaftlichen Friedensfragen, Dr. Borttscheller zur Frage der Bewertung der Patente vom 27./28. November 1947, S. 8, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

⁶⁶⁵ Wirtschaftsvereinigung Maschinenbau in Groß-Hessen an den Wirtschaftsminister betreffend Beschlagnahme von Konstruktionszeichnungen vom 12. März 1947, 507/9210, HStA Wiesbaden.

wurde in einer kontroversen Debatte diskutiert. In deren Verlauf verständigten sich die Beteiligten aus Wirtschaft und Verwaltung darauf die Evaluation durch die Unternehmen in Eigenregie nach gemeinsamen Kriterien durchführen zu lassen.⁶⁶⁶ Hierzu wurde „eine vier Mann starke Kommission bestimmt“, deren Hauptaufgabe zunächst die „Ausarbeitung eines Fragebogens“ war.⁶⁶⁷ Im Folgenden wurden die Firmen aufgefordert den ausgefüllten Fragebogen an die eigens implementierte Arbeitsgruppe, die inzwischen in die Abteilung für Reparationen im VfW integriert worden war, zu senden.⁶⁶⁸ Die eingehenden Informationen sollten danach zu einem einheitlichen Werk subsumiert und dieses dem Alliierten Kontrollrat vorgelegt werden, damit auf dem deutschen Reparationskonto entsprechende Gutschriften vorgenommen werden könnten. Inwieweit diese Angaben als Basis für spätere Entschädigungszahlungen dienen konnten, wurde hingegen offen gelassen.⁶⁶⁹

Bald schon zeigte sich, dass die Bewertungsfrage eine von der unternehmerischen Praxis weit entfernte Phantomdiskussion dargestellt hatte. Denn die eingehenden Berichte waren wenig aussagekräftig, unvollständig oder es erfolgte überhaupt keine Zurücksendung. Auf Nachfrage wurde der Grund der reservierten Haltung bald offensichtlich, konnten solche Angaben an die Verwaltung doch für die Unternehmen neben positiven Implikationen auch zu negativen Konsequenzen führen: Einerseits schuf man die Voraussetzung für eine Kompensation der erlittenen Verluste. Andererseits bestand jedoch die reale Gefahr rückwirkend steuerliche Nachteile in Kauf zu nehmen, da es sich bei den immateriellen Vermögenswerten um eine Variante von stillen Reserven handelte, die bei einer offenen Deklaration der Besteuerung unterworfen werden konnten.⁶⁷⁰

Vor dem Hintergrund des Beginns der Demontagen in NRW, Verzögerungen durch den Umzug der Verwaltung von Minden nach Frankfurt und der geplanten Währungsreform trat die Frage der Evaluation des entnommenen intellektuellen Vermögens zunächst in den Hintergrund. Erst im Juni 1948 wurde das Thema auf einer Tagung in Bad Homburg zwischen Unternehmensvertretern (u.a. Degussa, MG), Repräsentanten der IHK bzw. Branchenverbänden (Chemie, Metall) und Vertretern der VfW wieder aufgegriffen. Intensiv wurde erneut über die einer Evaluation zugrunde liegende Bewertungsmethode diskutiert. Vertreter der Wirtschaft favorisierten hier ein Verfahren, bei dem entweder die auf Schätzbasis ermittelten entgangenen Lizenzerlöse oder aber je nach Branche eine Umsatzrendite von 10-18 % angesetzt werden sollten. In letzterem Fall waren ebenfalls die entgangenen Umsätze zu schätzen. Kaum Zustimmung erhielt die

⁶⁶⁶ Vgl. Aktenvermerk Schmid, VfW, Abteilung Reparationen an das Wirtschaftsministerium NRW betreffend Beschlagnahme von Zeichnungen vom 7. Juli 1947, B 102/3767, BA.

⁶⁶⁷ Hiermit sollte eine nicht auf Schätzbasis beruhende Quantifizierung nach einheitlichen Kriterien durchgeführt werden. Aktenvermerk: Tagung des Ausschusses Reparationen in Bad Homburg vom 13. Juni 1947, 507/9376a, HStA Wiesbaden.

⁶⁶⁸ Vgl. Institut für praktische Wirtschaftsforschung vom 11. Juni 1947, B 102/3767, BA; Tagung des Ausschusses Reparationen in Bad Homburg vom 13. Juni 1947, 507/9376a, HStA Wiesbaden.

⁶⁶⁹ Vgl. Aktenvermerk Schmid, VfW, Abteilung Reparationen an Debritz, Institut für praktische Wirtschaftsforschung vom 11. Juni 1947, B 102/3767, BA.

⁶⁷⁰ Vgl. Aktenvermerk Juli 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA; Kutscher an Schmid vom 5. Dezember 1947, B 102/3755, BA.

Forderung den Nutzen bei den Empfängern zu bewerten. Im Rahmen der Beratungen einigte man sich in Form eines Minimalkonsenses aufgrund des Fehlens anderer praktikabler Kriterien „die Entwicklungskosten“ als unteren Grenzwert einer Schadensbemessungshöhe anzusetzen.⁶⁷¹ Ausschlaggebend war hierfür, dass diese Kennzahl von allen Unternehmen zu ermitteln war und keine Befürchtungen von steuerlichen Nachteilen evozieren konnte. Um den Wert von Warenzeichen und Handelsmarken zu bestimmen, wurde die Annahme getroffen, diesen linear um den Faktor 3-4 höher einzuschätzen als die Entwicklungskosten der Patente bzw. Geheimverfahren.⁶⁷² Betont wurde dabei, dass rund 50 % des Exportes in Abhängigkeit von einer Marke anzusehen wären: „Warenzeichen wirken sich unmittelbar auf den Außenhandel aus. Patente nur mit zeitlicher Verzögerung.“⁶⁷³ Mit dieser Einschätzung befand man sich in Übereinstimmung mit den Vertretern der betroffenen Unternehmen.⁶⁷⁴

Konsens erzielten die Tagungsteilnehmer auch darüber die Industrie- und Handelskammern mit der Durchführung der Studie zu betrauen. In den folgenden Wochen wurden die IHK's in der Bizone angeschrieben, damit diese alle Unternehmen auffordern könnten in einem Bericht die F&E Kosten als Summe und die Anzahl aller verlorenen Patente, Handelsmarken und Warenzeichen inklusive einer Bewertung der von den FI-AT/BIOS Investigatoren eingesehenen Firmengeheimnisse zu fixieren.⁶⁷⁵

Obwohl ein solches Vorgehen die Erhebung objektiver Daten erwarten ließ, wurden die erzielbaren Ergebnisse bereits frühzeitig in Frage gestellt. In einer internen Studie, die man auch an die VfW weiterleitete, negierte Bosch als repräsentatives Großunternehmen die Validität eines solchen Wertansatzes, indem man lediglich 65 % der Entwicklungskosten für neue Produkte als tatsächlich realisierter Schaden ansetzte.⁶⁷⁶ Grundlage der Bewertung waren entweder der entgangene Verkaufsgewinn oder Lizenzgebühren. Nur wenn eine solche Berechnung nicht möglich war, wurden die Entwicklungskosten, aufgeschlüsselt nach dem technischen Stand des Empfängerlandes berücksichtigt. Bei technisch weit entwickelten Empfängerländern wurden die Entwicklungskosten zu einem geringen Bruchteil (10 - 25%) als entgangener Gewinn in der Kalkulation

⁶⁷¹ Damit hatte man einen Konsens zwischen der Forderung der Industrie nach einer Berücksichtigung des Produktionswertes und der Vorstellung eines Ansatzes gemäß des reinen Eigenwertes gefunden, zumal für diese Kennziffer die Datengrundlage leicht berechnet werden konnte. Protokoll VfW über eine Tagung mit Firmenvertretern und Sachverständigen zum Thema „Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums“ vom 30. Juni 1948, B 102/3793, BA.

⁶⁷² Vgl. Wirtschaft im Zeichen der Kriegsfolgen. Memorandum der Industrie Abteilung Hessen, Hessisches Wirtschaftsministerium vom 9. Februar 1948, 507/9209a, HStA Wiesbaden; Protokoll der Tagung in Königstein über die Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums vom 30. Juni 1948, B 102/3899, BA.

⁶⁷³ Diskussion zur Einsetzung einer Kommission Patentschutz, Warenzeichen und Mustern in Deutschland vom 15. Oktober 1947, 507/9209b, HStA Wiesbaden.

⁶⁷⁴ Vgl. Protokoll über die wirtschaftlichen Friedensfragen, Dr. Frohwein vom 27./28. November 1947, S. 8, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

⁶⁷⁵ Vgl. Protokoll VfW über eine Tagung mit Firmenvertretern und Sachverständigen zum Thema „Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums“ vom 30. Juni 1948, B 102/3793, BA.

⁶⁷⁶ Leider sind in den Akten die ursprünglichen Fragebogen nur noch in Einzelfällen erhalten geblieben. Vgl. B 102/3794, BA.

eingepflegt.⁶⁷⁷ Zudem waren durch die eingeschränkten Exportrahmenbedingungen zunächst nur relativ geringe Auswirkungen auf den direkten Export zu verzeichnen.⁶⁷⁸

Die abweichende Berechnungsmethode der immateriellen Schäden durch alliierte Eingriffe seitens Boschs wurden beim VfW zwar zur Kenntnis genommen, fand aber zunächst keine weitere Berücksichtigung.⁶⁷⁹ Hierfür gab es mehrere Gründe: Zum Einen hatten andere Firmen bereits Schätzungen abgeben oder als Ansatz die tatsächlichen Entwicklungskosten angesetzt.⁶⁸⁰ Zum Anderen hatten auch die politischen Verantwortlichen nach 1948 nur ein sehr eingeschränktes Interesse dieses Thema allzu detailliert zu untersuchen, da allein schon durch die Demontagen mit hohen Entschädigungsforderungen seitens der Industrie gerechnet wurde.⁶⁸¹

Nach Auswertung der meisten Angaben konnte eine erste aggregierte Studie erstellt werden, deren Vorlage im Rahmen einer Tagung im Oktober 1948 in Königstein über die Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums erfolgte. Demnach waren von den Enteignungen ca. 200.000 deutsche Patente betroffen.⁶⁸² Zusätzlich gingen rund 230.000 Warenzeichen und 24.000 internationale Handelsmarken im Ausland verloren. Weiterhin waren zwischen 1945 und Sommer 1947 von mehr als 15.000 Investigatoren rund 10.000 Unternehmen in den Westzonen besucht und befragt worden.⁶⁸³ Ein quantitatives Ergebnis über die insgesamt entstandenen materiellen Verluste konnte jedoch nicht vorgelegt werden. Der Mangel an Vertrauen wirkte sich, wie aus den Mitteilungen zahlreicher IHK's an die VfW zu entnehmen ist, bei den Unternehmen immer noch in einer hohen Risikoaversion aus. Nach wie vor machten, wie von Schmid prägnant in einem Aktenvermerk festgehalten, „viele Firmen aus Angst vor einer steuerlichen Belastung“ überhaupt keine oder nur unvollständige Angaben.⁶⁸⁴

Während einer weiteren Tagung im Frühjahr 1949, bei der diesmal Repräsentanten aller bedeutenden Unternehmen teilnahmen, wurden die abschließenden Ergebnisse vorgestellt. Nach Schmid's Ausführungen hatte die „Umfrage der IHK bei den Entwicklungs-

⁶⁷⁷ Vgl. Stellungnahme der Firma Bosch betreffend Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums vom 27. Juli 1949, Anlage 6, B 102/3794, BA.

⁶⁷⁸ Tatsächlich zeigten sich erst in der folgenden Dekade die negativen Implikationen. Hatten sich die jährlichen Nettoeinnahmen aus direkt vergebenen Patenten vor dem Krieg für das ehemalige Reichsgebiet auf über 500 Mio. RM summiert, so war Deutschland nach Kriegsende bis Anfang der 60er Jahre zum Nettolizenznehmer mutiert. Vgl. Buchheim, Weltwirtschaft, S. 184.

⁶⁷⁹ Vgl. verschiedene Memoranden, B 102/3794, BA.

⁶⁸⁰ Als Grundkonsens galt für die Unternehmen, wie frühzeitig von der IHK propagiert, immer die Angabe der Entwicklungskosten. Da man bei der Datenerhebung auf die Kooperation mit der IHK angewiesen war, wurden letztendlich keine nennenswert abweichenden Ergebnisse in Relation zur vorangegangenen Harmssen Studie erzielt. Vgl. Degussa an das Großhessische Ministerium für Wirtschaft und Verkehr vom 24. Mai 1949, IW 2.6.1, RAG, DUA; Harmssen, Am Abend der Demontage, S. 57 ff.

⁶⁸¹ Vgl. Memorandum Erhard an Schmid vom 30. März 1949, B102/3857, BA.

⁶⁸² Die Anzahl der tatsächlich werthaltigen Auslandspatente wurde allerdings auf weniger als 100.000 geschätzt. Ebenfalls für Nichtdeutsche offen gelegt wurden 150.000 Inlandspatente. Vgl. Protokoll „Zur Bewertung weggenommenen geistigen Gutes insbesondere der Auslandspatente“ vom 15. Februar 1949, B 102/3794, H. 2, BA; Harmssen, Am Abend der Demontage, S. 125.

⁶⁸³ Vgl. Bericht der Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz vom 4. August 1949, B 102/3794, H. 1, BA.

⁶⁸⁴ Protokoll „Zur Bewertung weggenommenen geistigen Gutes insbesondere der Auslandspatente“ vom 15. Februar 1949, B 102/3794, H. 2, BA.

kosten“ und damit bei der entscheidenden Kennzahl, nur zu einem sehr geringen Rücklauf geführt. In der Konsequenz wären die Ergebnisse wertlos. Da nach Rücksprache mit zahlreichen Firmenvertretern keine Änderung der Situation eintreten werde, distanzierte sich Schmid als Repräsentant der VfW davon weiterhin eine Evaluation durchführen zu wollen.⁶⁸⁵ Neben der Kapitulation vor der Uneinsichtigkeit der Unternehmen bewogen insbesondere eine weiter verbesserte makropolitische Ausgangslage (Washingtoner Abkommen) und die Demontageentschädigungsforderungen der Industrie die VfW dazu auf eine weitere Untersuchung der immateriellen Reparationen zu verzichten.

Während der anschließenden Diskussion verständigten sich die Repräsentanten der Unternehmen und Verbände darauf eine Evaluation des verlorenen „geistigen Eigentums“ in Eigenregie zu initiieren. Schmid wurde in diesem Kontext darum gebeten von der Verwaltung für Finanzen ein klares Statement der steuerlichen Folgen einer solchen Bewertung zu erwirken. Trotz aller Bemühungen musste Schmid den Firmen mitteilen, dass aus Kompetenzgründen *„sich die Verwaltung für Finanzen nicht in der Lage“* sehen würde, *„hierfür verbindliche Erklärungen abzugeben.“*⁶⁸⁶ Wenige Tage später schrieb Schmid an die Finanzminister der Länder und bat darum die Verbände von der Verpflichtung zur Weitergabe ihrer im Rahmen des Evaluationsprozesses gewonnenen Ergebnisse an die Finanzbehörden zu befreien. Begründet wurde diese Forderung mit der Notwendigkeit nötige Reparationskredite kalkulieren zu können, um den Aufbau der deutschen Wirtschaft zu fördern.⁶⁸⁷ Tatsächlich wurde der *„Entbindung der Wirtschaftsverbände von der Auskunftspflicht gegenüber den Steuerbehörden“* von den Finanzministern bei deren nächsten Treffen entsprochen.⁶⁸⁸ Wenige Wochen später vollzogen die am stärksten von Reparationen betroffenen Wirtschaftsverbände den Zusammenschluss zur *„Notgemeinschaft reparationsgeschädigter Industrien“* (NRI)⁶⁸⁹, um das weitere Vorgehen zentral zu koordinieren.⁶⁹⁰

⁶⁸⁵ VfW, IR 2, Protokoll der Besprechung über die Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums vom 23. Mai 1949, B 102/171496, BA.

⁶⁸⁶ VfW, IR 2, Schmid an den Verband der Chemischen Industrie vom 27. Juli 1949, B 102/3794, BA.

⁶⁸⁷ Vgl. VfW, IR 2, Schmid an die Verwaltung für Finanzen vom 29. Juli 1949, B 102/3794, BA.

⁶⁸⁸ Konkret galt dies für den Spezialfall: *„statistische Erhebung über das von den Alliierten entnommene geistige Eigentum (Auslandspatente, Warenzeichen und nur in Deutschland geschütztes oder überhaupt nicht durch Schutzrechte erfasstes Eigentum wie Konstruktionsunterlagen, Verfahren usw., die bei deutschen Betrieben entnommen wurden) für die Aufrechnung deutscher Reparationsleistungen.“* Memorandum VfW vom 10. Oktober 1949, B 102/3794, BA.

⁶⁸⁹ Die NRI firmierte in der Rechtsform der Gesellschaft des öffentlichen Rechts mit den Organen Vorstand, Geschäftsführung und Ausschuss. Vgl. NRI an Dr. Walrod vom 26. November 1949, B 102/3794, BA.

⁶⁹⁰ Im Einzelnen waren dies: Chemische Industrie, Wirtschaftsvereinigung Eisen-, Blech- und Metallwarenindustrie, Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie, Deutsche Kohlenbergbau-Leitung, Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten, Verband Deutscher Schiffswerften e.V., Verband Deutscher Reeder e.V., Wirtschaftsverband Stahlverformung und Wirtschaftsvereinigung Ziehereien und Kaltwalzwerke. Vgl. NRI an Ringel vom 12. März 1951, RWVA 50a 7-2.

5.3.2 Notgemeinschaft reparationsgeschädigter Industrien

In der Öffentlichkeit wurde die im Oktober 1949 vollzogene Gründung der NRI nicht explizit publik gemacht, da es sich, wie man gegenüber dem Wirtschaftsministerium argumentierte, um eine interne Verbandsangelegenheit handeln würde.⁶⁹¹ Allerdings erfolgte im November 1949 eine direkte Ansprache politisch wichtiger Persönlichkeiten: *„Die Industrie hat die Notgemeinschaft geschaffen, um von sich aus so schnell wie möglich die Gesamtsumme der Reparationsschäden zu ermitteln und den amtlichen Stellen ein möglichst umfassendes und komplettes Material zur Verfügung zu stellen.“*⁶⁹²

Intern fanden sich in der NRI zum ersten Mal Repräsentanten von verbotenen, beschränkten und freien Industrien in einem institutionellen Forum zusammen. Damit sollte der durch die alliierte Reparationspolitik vorgegebenen Spaltungstendenz infolge verschiedener Interessen der einzelnen Industrien, Branchen, Sektoren und Partikularinteressen in der bundesdeutschen Entschädigungsdiskussion durch eine einheitliche Vertretung entgegengewirkt werden. Zur Koordinierung fanden regelmäßig Mitgliederversammlungen statt, auf denen ein Ausschuss gewählt wurde. Dieser gab Empfehlungen für die Vorstandsposten ab.⁶⁹³

Extern wollte man zunächst die Anerkennung des Rechtsanspruchs auf tatsächliche materielle Entschädigung gegenüber der Bundespolitik erreichen. In einem nächsten Schritt sollte die Beteiligung von NRI-Repräsentanten als Sachverständige bei der politischen Diskussion und praktischen Ausgestaltung der Entschädigungsregelung angestrebt werden.⁶⁹⁴

Im ersten Quartal 1950 wurde der gegenüber der Bundesregierung einzufordernde Maßnahmenkatalog diskutiert und juristisch überprüft. Der Interessenspiegel der NRI determinierte sich dabei durch die vier Themenschwerpunkte: Herleitung und Fundierung eines legitimen Entschädigungsanspruchs; valide Übersicht der Schäden; Bestimmung einer quantitativen Schadenshöhe und Vorlage potentieller Entschädigungsvarianten.⁶⁹⁵

Wie Berghahn (1985) bereits richtig analysierte, verfolgten die Unternehmer mit der Gründung der NRI eine Straffung der eigenen Interessen und eine Verbesserung der eigenen Position, indem diese mittels eigener Repräsentanten gegenüber der Bundespo-

⁶⁹¹ Tatsächlich bestand das Ziel darin auf Verbandsebene die Interessenspolitik in der Reparationsentschädigungsdiskussion intern und extern zu konzentrieren, zu zentralisieren und zu koordinieren. Vgl. NRI an Dr. Walrod vom 26. November 1949, B 102/3794, BA.

⁶⁹² *„Darüber hinaus aber will die NRI der Regierung ein Programm für Remontage vorlegen, das zeigt, wie viel auf diese Weise in relativ kurzer Zeit Mehrproduktion geschaffen werden kann, wie viel Arbeitskräfte mehr beschäftigt werden können, welche Exportsteigerung erzielbar ist und wie weit Importe erspart werden können.“* NRI an den hessischen Wirtschaftsminister vom 10. November 1949, 507/9375, HStA Wiesbaden.

⁶⁹³ Der erste Vorstand setzte sich aus den Direktoren der KHD, Vereinigte Stahlwerke, Veltrup Werke, Chemische Werke Castrop Rauxel und einem Vertreter der Deutschen Kohlebergbau-Leitung zusammen. Vgl. NRI an den hessischen Wirtschaftsminister Koch vom 10. November 1949, 507/9375, HStA Wiesbaden.

⁶⁹⁴ Vgl. Ringel an DIHT vom 6. September 1950, Aktenvermerk Anlage, RWWA 50a 7-2.

⁶⁹⁵ Vgl. Aktenvermerk betreffend Aufgaben der NRI, kein Datum, RWWA 50a 7-2.

litik durchgesetzt werden sollten.⁶⁹⁶ Insofern handelt es sich bei der NRI um eine Lobbyvertretung der geschädigten Industrie. Wirtschaftsintern wurde die NRI zu einem Sumpul aller Interessensvertretungen, die Mitsprache bei der Klärung der Entschädigung der Reparationsentnahmen anmelden hätten können.⁶⁹⁷ Mittels dieser abgewandelten Taktik des „divide et impera“ konnte die unternehmerisch geprägte industrie- und interessenspolitische Führungsrolle in der Reparationsentschädigungsfrage erhalten und gefestigt werden.⁶⁹⁸ Die Unternehmen der deutschen Wirtschaft hatten mit der NRI nicht nur intern ein bundesweites Meinungsfindungs- und Durchsetzungsorgan, sondern zugleich auch in der Außenwirkung ein vermeintlich „neutrales“ Sprachrohr geschaffen. In der Kommunikationspolitik beschränkte sich die NRI darauf ausschließlich im Kontext mit Sachfragen in Erscheinung zu treten, die über die Presse, bevorzugt überregionale Tageszeitungen, artikuliert wurde.⁶⁹⁹ Polemisierungen oder Polarisierungen unterblieben genauso wie eine Politisierung des Themenkomplexes. Dabei war man im Zeitablauf in der Lage Veränderungen in politischer, ökonomischer und auch gesellschaftlicher Ebene wahrzunehmen und die eigene Argumentation diesen Grundströmungen zeitnah anzupassen.⁷⁰⁰

5.3.2.1 Herleitung des Entschädigungsanspruchs und Bestimmung der Schadenshöhe

Bereits kurz nach der Gründung der NRI im Oktober 1949 wurde die in Düsseldorf beheimatete Kanzlei Westrick damit beauftragt ein Gutachten über die Entschädigungsverpflichtungen zu erstellen. Auch wenn es sich bei den *„Gutachterlichen Äußerungen zur Frage der Entschädigungspflicht des Staates für Demontagen und Reparationslieferungen“* nur um ein Vorgutachten handelte, determinierte dies die Programmatik der NRI.⁷⁰¹ Als Quintessenz des Papiers verblieb die juristisch-argumentative Forderung den Staat zur Aufbringung der Entschädigungsleistungen heranzuziehen.⁷⁰²

⁶⁹⁶ Eigene Geschäftsräume waren nicht vorhanden. Stattdessen tagte man in den Räumlichkeiten des Bundesverbands der deutschen Industrie (BDI). Vgl. Berghahn, Volker: *Unternehmer und Politik in der Bundesrepublik*, Frankfurt 1985, S. 40 ff.

⁶⁹⁷ Potentielle Neuorganisationen oder landesspezifische Interessensvertretungen wurden durch die NRI kontaktiert und gegebenenfalls in die Ausschussarbeit einbezogen. Wo dies nicht möglich war, versuchte man eine Arbeitsteilung zu erreichen. Dies gelang etwa mit der „Interessensvereinigung der kriegsgeschädigten Wirtschaft“ (IKW), die ebenfalls im Herbst 1949 konstituiert wurde. Demnach beschränkte sich die IKW auf direkte Kriegs- und Währungsschäden, Ostenteignung und den Themenkomplex des Lastenausgleichs. Vgl. NRI an Schmid, 12. Juli 1950, B 102/3875-1, BA.

⁶⁹⁸ Vgl. Berghahn, *Unternehmer*, S. 41 ff.

⁶⁹⁹ Vgl. Berichterstattung in: *Die Zeit*, Handelsblatt und FAZ 1950-1952.

⁷⁰⁰ Die publizierten Statements waren nie emotional gehalten, vielmehr überwog ein sachlich-klarer informationsorientierter Stil. Vgl. verschiedene Eingaben, Petitionen und Anfragen der NRI von 1949 bis 1951, B 102/3794, BA; B 102/3874, BA; B 102/3875, BA.

⁷⁰¹ Bereits im Dezember des gleichen Jahres wurden die Ergebnisse den Mitgliedern zugesandt. Vgl. Kanzlei Westrick: *Gutachterliche Äußerungen zur Frage der Entschädigungspflicht des Staates für Demontagen und Reparationslieferungen*. Düsseldorf 1949, RWWA 50a 7-2.

⁷⁰² Entsprechend der Analyse Westricks konnte die Entschädigungsverpflichtung der BRD gegenüber den westdeutschen Unternehmen folgendermaßen begründet werden: Mit der Kapitulation des Deutschen Reiches sei der Staat nach staatsrechtlicher Definition nicht untergegangen. Hierfür spreche die Bildung des Kontrollrates als Exekutivorgan der deutschen Staatsgewalt. Dieser habe die in den Protokollen von Jalta und Potsdam fixierte Verpflichtung zur Reparationserbringung. Ab 1949 sei Exekutive, Legislative

Um die von Westrick erarbeiteten Ergebnisse der Öffentlichkeit zu präsentieren, setzte die NRI geschicktes Personalmarketing ein, indem die eigenen Ergebnisse durch Professor Hermann Jahrreiß von der Universität Köln veröffentlicht wurden.⁷⁰³ Jahrreiß publizierte dabei nur wenige Wochen nach der Anfrage durch die NRI sein Arbeitspapier, in dem er zu den gleichen Ergebnissen wie zuvor schon Westrick gekommen war.⁷⁰⁴ Dieses Gutachten wurde kostenlos an zahlreiche Bibliotheken, Verlage/Verleger und Politiker versandt, um die Öffentlichkeit indirekt für die Forderungen der NRI zu sensibilisieren. Tatsächlich kam es in der Presse zu der gewünschten Perception.⁷⁰⁵

Schon seit 1948 hatte die Vfw damit begonnen sich für die damit initiierte Diskussion zu rüsten. Hierzu sollte eine eigene zentrale Datenbasis aufgebaut werden, da man davon ausging, dass die Unternehmen während der Reparationsabwehr gegenüber den Alliierten die Schadensangaben quantitativ und qualitativ überbetont hatten.⁷⁰⁶ Dies sollte „durch die Einrichtung einer Hollerith-Kartei für Reparationsentnahmen, in der alle als Reparationsleistungen aus den deutschen Betrieben (gleichgültig ob zur Friedens- oder zur Rüstungsindustrie gehörend) entfernte Produktionsmittel und Gegenstände zu erfassen sind“ realisiert werden.⁷⁰⁷ Da zudem mit dem Petersberger Abkommen ein Ende der Reparationsentnahme offiziell eingeleitet war, gab es von politischer Seite keine Notwendigkeit mehr auf eine Erhebung realitätsnaher Angaben für die innerdeutsche Entschädigungsdiskussion zu verzichten.⁷⁰⁸

und Judikative – ausgenommen die den Besatzungsmächten vorbehaltenen Bereiche – auf den Bund übergegangen. Gemäß der geltenden Enteignungsgesetzgebung habe somit der Staat – repräsentiert durch die Bundesregierung – den Unternehmen eine Entschädigung zu gewähren, wenn „eine individuelle Sonderbelastung eines Einzelnen oder einer Gruppe einzelner vorliegen (würde, MZ). Diese Sonderbehandlung muss ferner sachlich durch Umfang oder Intensität oder zeitlich durch längere Dauer qualifiziert sein. Endlich muss der Betroffene in einem Einzelrecht oder in seiner gesamten Rechtsstellung beeinträchtigt worden sein“. Vgl. Gutachterliche Äußerungen zur Frage der Entschädigungspflicht des Staates für Demontagen und Reparationslieferungen, RWWA 50a 7-2.

⁷⁰³ Hierzu war dieser im Sommer 1950 mit der Untersuchung der Entschädigungsfrage unter landes- und völkerrechtlichen Gesichtspunkten beauftragt. Neben dem Honorar und der Übernahme der Druckkosten stellte die NRI auch das Gutachten von Westrick zur Verfügung. Jahrreiß selbst war in den Jahren 1946/47 an den Prozessen gegen deutsche Kriegsverbrecher vor dem Internationalen Militärgerichtshof in Nürnberg beteiligt. Unter anderem hielt er vor dem Tribunal eine umfassende Rede zu völker- und staatsrechtlichen Grundfragen und arbeitete an dem dazugehörigen Dokumentenwerk mit. Vgl. Aktenvermerk Ringel, k. D., RWWA 50a 7-2.

⁷⁰⁴ Vgl. Jahrreiß, Hermann: Rechtsgutachten: Ist die Bundesrepublik Deutschland rechtlich verpflichtet, diejenigen Verluste zu ersetzen, welche die deutsche Industrie im Machtbereich der drei Westzonen aus Gründen der Reparations- oder (und) Demilitarisierung (Herbeiführung und Erhaltung deutscher Kriegsführungsunfähigkeit) durch unmittelbare oder mittelbare Eingriffe der Kriegsgegner-Staaten erlitten hat. Köln, Oktober 1950.

⁷⁰⁵ Vgl. verschiedene Artikel in der FAZ vom Herbst 1950.

⁷⁰⁶ Vgl. Aktenvermerk Schmid, Errichtung einer Abteilung, ohne Datum, B 102/3883-1, BA.

⁷⁰⁷ Aktenvermerk des hessischen Wirtschaftsministers Koch vom 29. Oktober 1948, 507/9370a, HStA Wiesbaden.

⁷⁰⁸ Andernfalls hätte man die Unternehmen mit Mitteln des Steueraufkommens seitens der Allgemeinheit überkompensieren müssen. Weil das Projekt „Hollerith-Kartei“ aber erst 1949 startete und der Aufbau viel Zeit in Anspruch nahm, war das zuständige Bundeswirtschaftsministerium weiterhin auf die Mithilfe der Wirtschaftsverbände angewiesen. Vgl. Aktenvermerk Pünder, 17. September 1949, B 102/3883-2, BA.

Ende des Jahres 1949 erklärte sich das Bundeswirtschaftsministerium bereit die vorliegenden eigenen Daten mit jenen der zwischenzeitlich durch die NRI nach Angaben von Unternehmen und den IHK's erstellten Statistiken zu vergleichen und bei Abweichungen in eine Diskussion einzutreten.⁷⁰⁹ Somit war sichergestellt, dass die Interessensvertreter der Wirtschaft eigenes Zahlenmaterial in die Verhandlungen um die Fixierung der materiellen Schäden für die westdeutschen Betriebe einbringen könnten.⁷¹⁰ Bis Anfang März 1950 waren alle Partikularangaben der Verbände, Kammern und Unternehmen ausgewertet und in einer Statistik durch die NRI subsumiert worden. Gegenüber der Bundesrepublik Deutschland ergab sich auf dieser Berechnungsgrundlage nach den Daten der NRI ein Gesamt-Erstattungsanspruch der westdeutschen Unternehmen von rund 2,2 Mrd. DM. Davon waren 1,84 Mrd. DM direkte Demontageschäden und 0,36 Mrd. DM so genannte Ausfallschäden der Produktion.⁷¹¹ Bei der reinen Demontagebewertung wurden zwei weitere Kennzahlen ermittelt.⁷¹² Zum einen der RDR-Wert, der für das Reparationskonto bei der IARA verbucht worden war. Und zum anderen der Zeitwert zum Zeitpunkt der Entnahme, der nach einem Abschreibungsschlüssel annäherungsweise den aktuell realen Wert einer Maschine wiedergeben sollte.⁷¹³ Basierend auf diesen Werten wurde der Remontagebedarf – in Form benötigter Kredite⁷¹⁴ – der westdeutschen Industrie kalkuliert.⁷¹⁵

⁷⁰⁹ Der NRI war vor der Kontaktaufnahme der geringe Stand beim Aufbau der staatlichen Reparationskartei bewusst. Vgl. Interne Sitzung vom Oktober 1949, Aktenvermerk Ringel, RWWA 50a 7-2.

⁷¹⁰ Aktenvermerk des hessischen Wirtschaftsministeriums Müller an Koch vom 17. September 1949, 507/9378, HStA Wiesbaden.

⁷¹¹ Zusätzlich waren auch die Stillstandskosten für ausgesetzte bzw. unterbrochene Produktionen der Betriebe durch Demontagen und solche durch verbotene und beschränkte Industrien erhoben worden. Für den Zeitraum ab 1945 ergab sich hierfür nach den Berechnungen der NRI eine Summe von 360 Millionen DEM. Für jedes weitere Jahr ohne Entschädigung würde sich dieser Betrag um zusätzlich 51 Millionen DEM erhöhen. Vgl. Ausschusssitzung NRI vom 16. März 1950, S. 1, RWWA 50a 7-2.

⁷¹² Die auch intern von der NRI verwandten Kenngrößen bezogen sich immer auf den Wiederbeschaffungswert der entnommenen Anlagen. Dieser leitete sich aus den entsprechenden Angaben der Unternehmen ab und fixierte eine Schadenssumme allein aus Demontagen von 1,84 Mrd. DEM. Vgl. Ausschusssitzung NRI vom 16. März 1950, S. 1, RWWA 50a 7-2.

⁷¹³ Auffällig ist zunächst der mit 325 Mio. DM geringe Betrag, den die Alliierten dem deutschen Reparationskonto in Relation zu dem von deutschen Sachverständigen ermittelten tatsächlichen Wert der Anlagen (1,178 Mrd. DM) gutschrieben. Frühzeitig hatte die Vfw aber bereits den Betrieben signalisiert, dass dieser Wert nicht maßgeblich für eine spätere Entschädigung sein würde. Entsprechend fokussierte man sich auf die beiden anderen Kenngrößen Zeitwert und Wiederbeschaffungswert (1,84 Mrd. DM). Vgl. Dr. Magnus an Wirtschaftsminister Koch betreffend Reparationsgüter und deren Bewertung vom 16. April 1947, 507/9174b, HStA Wiesbaden; Schmid an Frowein vom 23. Januar 1948, 507/9210, HStA Wiesbaden.

⁷¹⁴ Die NRI diskutierte intern wie auch gegenüber der Bundesregierung den Remontagebedarf immer als einen direkten Kapitalbedarf in Kreditform.

⁷¹⁵ Für die hessischen Chemiefirmen (vor allem Farbwerke Hoechst, KHD und Degussa) wurde Kreditbedarf von 4,5 Mio. DM (1951) und 1,7 Mio. DM (1952) festgestellt. Damit würden seitens der Betriebe 3,8 Mio. DM Eigenkapital mobilisiert werden, mit dem Effekt einer Umsatzsteigerung von 11 Mio. DM, einer Erhöhung der Exporte um 6,1 Mio. DM bei einer Reduktion des Importbedarfs von 2,0 Mio. DM. Zusätzlich sollten 4.533 neue Stellen entstehen. Im Hinblick auf die öffentliche Meinung stellte man ab Mitte 1950 zudem die beschäftigungsfördernde Wirkung einer Kreditgewährung heraus. Innerhalb der Jahre 1951 und 1952 waren nach Berechnungen der NRI rund 650 Mio. DM an sofortiger Kredithilfe an die reparationsgeschädigten Unternehmen auszuzahlen um den durch Reparationssschäden entstandenen Investitionsbedarf abdecken zu können. Zugleich sollten hierdurch 100.000 Arbeitsplätze geschaffen werden. Vgl. Aktenvermerk Remontage vom 31. März 1951, 507/9313 HStA Wiesbaden; Beschäftigung

Mittels dieser Datengrundlage trat man in den Abstimmungsprozess mit dem Bundeswirtschaftsministerium und den entsprechenden Länderinstanzen ein, ohne aber schon die errechneten Summen exakt preiszugeben. Im Zuge dieses „*Abgleich mit Angaben, die den Länderregierungen vorliegen*“, wurde die Gesamtschadenssumme laut des vorsitzenden Ringel intern auf 2,5 Mrd. DM erhöht, da „*der Wertansatz der Länderstellen zahlreich über unseren Angaben*“ gelegen hatte.⁷¹⁶ Wie sich diese aufwärts Korrektur innerhalb des NRI Datenmaterials im einzelnen begründete, ist nicht mehr zu rekonstruieren. Zu Legitimationszwecken führte die NRI im Sommer 1950 eine weitere Umfrage bei den 513 Mitgliedsfirmen durch, die das Ergebnis von 2,5 Mrd. DM bestätigte.⁷¹⁷ Die staatlichen Stellen selbst waren über die einzelnen Schritte, die zum Gesamtergebnis führten, nicht detailliert informiert, vielmehr nur mit Partikular- und Sektordaten konfrontiert worden. Da zudem die Reparationskartei⁷¹⁸ noch nicht einsatzbereit war – eine alternative Datengrundlage somit fehlte, musste sich das Wirtschaftsministerium auf die Angaben der NRI verlassen.⁷¹⁹

Somit blieb die NRI bis Ende 1952 die alleinige Instanz, welche fundiertes Datenmaterial in der Reparationsthematik für die Bundesrepublik liefern konnte. Diesen Vorsprung versuchte man gezielt aufrechtzuerhalten. Untermauert wurden die eigenen Positionen durch die Vorlage einer nach Branchen aufgeschlüsselten Übersicht zu den „*Schäden am Geistigen Eigentum*“.⁷²⁰ Folgende Übersichtstabelle wurde per Rundschreiben am 9. September 1950 den Mitgliedsfirmen zugestellt:

durch Remontage, Handelsblatt vom 20. November 1950, S. 2; Rundschreiben der NRI vom 24. November 1950, RWWA 50a 7-2.

⁷¹⁶ Arbeitsbericht der NRI: Überblick über den Stand der von der Notgemeinschaft für reparationsgeschädigte Industrie behandelten Probleme, kein Datum, RWWA 50a 7-2.

⁷¹⁷ Vgl. Umfrage der NRI, k. D., 3/2887, HWA.

⁷¹⁸ Bereits seit 1949 wurde im Auftrag des Wirtschaftsministerium an der Erstellung einer Reparationskartei gearbeitet, in der alle Demontagen verzeichnet werden sollten. Allerdings war die Kartei erstmals 1953 partiell gebrauchsfertig. Eine vorläufige Endfassung lag sogar nicht vor Herbst 1955 vor, wobei das Bundesministerium für Wirtschaft in einem Rundschreiben an die Länderministerien die Arbeiten an der Reparationskartei zum ersten Juni 1956 als „*im wesentlichen abgeschlossen*“ erklärte. Im Endergebnis wurde eine Schadenssumme auf Basis des Zeitwertes 1938 von rund 3,74 Mrd. RM/DM fixiert. Davon entfielen rund 2,96 Mrd. DM auf die Privatwirtschaft und weitere 0,78 Mrd. DM auf ehemalige reichseigene Betriebe wie VW oder Salzgitter. Nach zonaler Aufteilung war die britische mit 75 %, die amerikanische mit 14 % und die französische Besatzungszone mit 11% aller Schäden betroffen. In der Kommentierung wurde auch auf die fehlenden oder nicht erfassten Entnahmen Bezug genommen. Hierzu zählte die Beschlagnahme ausländischen Firmenvermögens, gerechtfertigte Restitutionen, Patente und Gebrauchsmuster. Vgl. Rundschreiben des Bundeswirtschaftsministeriums an die Wirtschaftsministerien der Länder vom 1. Juni 1956, 507/9856, HStA Wiesbaden.

⁷¹⁹ Noch im Sommer 1951, also rund zwei Jahre nach Start des Projektes Reparationskartei, erging folgende Aufforderung seitens der Wirtschaftsminister der Länder: (...) *Ich halte es für zweckmäßig, wenn Sie ihre Mitgliedsfirmen auf die Anmeldung aller Schäden aufmerksam machen würden, die seit dem Tage der Beendigung der Kampfhandlungen durch den Entzug von Betriebsvermögen durch die Besatzungsmacht entstanden sind. Die Erfassung von Wertpapieren, Patenten, Warenzeichen u.a. ist hierbei zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht vorgesehen.*“ Aktenvermerk des hessischen Wirtschaftsministers Koch betreffend Anweisung an die IHK in der Frage der Reparationskartei vom 30. August 1951, 507/9235a, HStA Wiesbaden.

⁷²⁰ Nach der Fertigstellung der Reparationskartei würde die NRI somit als kompetenter Ansprechpartner weiterhin benötigt, da in der Kartei Schäden am „Geistigen Eigentum“ der Betriebe nicht erfasst worden waren. Vgl. Aktenvermerk des hessischen Wirtschaftsministers Koch betreffend Anweisung an die IHK in der Frage der Reparationskartei vom 30. August 1951, 507/9235a, HStA Wiesbaden; Rundschreiben

Tabelle 14: NRI Erhebung 1950 zu den Schäden am „Geistigen Eigentum“

Industriebranche	zum 1. 9. 1938 bestehende		zum 1. 5. 1945 bestehende		am 1. 9. 1938 bestehende			1935-1944	Anzahl Betriebe
	dt. Patente	GM	dt. Patente	GM	ausl. Patente	laufende Patentanm.	ausl. GM	Forschungskosten in Tsd. Mark	
Automobilindustrie	155	104	396	47	1.009	286	14	k.A.	1
Chemische Industrie	7.306	1.104	9.881	892	34.521	15.698	47	956.355	67
Eisen- und Metallwaren	149	204	130	33	187	21	1	2.004	10
Eisenverarbeitung	469	255	580	136	896	147	1	58.953	31
Elektrotechnik	6.100	3.384	17.603	4.542	18.081	7.043	170	570.000	94
Ernährungsindustrie	44	85	87	90	134	102	-	1.705	12
Kautschuk	142	394	271	123	235	50	11	24.132	13
Mineralöl	28	9	50	-	44	51	-	4.350	1
Maschinenbau	2.498	1.141	3.284	958	3.543	687	32	106.159	203
NE-Metallindustrie	10	-	34	-	52	1	-	39	2
Papierverarbeitung	102	30	119	35	326	21	1	7.581	10
Werften	227	10	355	61	452	9	1	36.380	5
Schuhindustrie	3	5	3	2	8	-	-	-	5
Stahlbau	157	-	106	-	154	4	-	665	5
Steine und Erden	-	-	-	-	-	-	-	35	1
Textil	10	-	14	-	50	-	-	235	3
Ziehereien/ Walzwerke	113	148	110	96	252	48	1	2.457	10
Sonderfälle	24	-	196	6	17	184	-	252.000	4
Reichseigene Betriebe	454	29	939	110	923	307	5	48.080	46
Summe	17.991	6.902	34.158	7.131	60.884	24.659	284	2.071.130	523

Quelle: Rundschreiben NRI: Vorläufiges Ergebnis der Schäden am Geistigen Eigentum vom 9. September 1950, RWWA 50a 7-2.

Im Schlussbericht der NRI-Erhebung zu den Schäden am geistigen Eigentum vom März 1951 kam es dann noch einmal zu signifikanten Modifikationen – ähnlich der Korrektur bei den Demontageschäden – wurde eine Aufwärtskorrektur in Relation zur ersten Auswertung vorgenommen.⁷²¹ Folgende Tabelle gibt einen Überblick über die vorgenommenen Veränderungen zwischen Herbst 1950 und Frühjahr 1951:

Tabelle 15: Schlussbericht der NRI 1951 zu den Schäden am „Geistigen Eigentum“

Entnahme	Stand September 1950	Stand März 1951	Abweichung
zum 1. 9. 1938 bestehende			
<i>deutsche Patente</i>	17.991	25.173	7.182
<i>deutsche Gebrauchsmuster</i>	6.902	12.058	5.156
am 1. 9. 1938 bestehende			
<i>ausländische Patente</i>	60.883	78.280	17.397
<i>ausländische Patentanmeldungen</i>	24.475	29.317	4.842
<i>ausländische Gebrauchsmuster</i>	284	465	181
Forschungskosten in Tsd. Mark	2.074.310	3.290.095	1.215.785

Quelle: Rundschreiben NRI: Vorläufiges Ergebnis der Schäden am Geistigen Eigentum vom 12. März 1951, RWWA 50a 7-2.

So wurden die Forschungskosten um rund 1,2 Mrd. DM nach oben korrigiert. Eine detaillierte Begründung, warum man im Vergleich zur Erstausswertung zu drastisch erhöh-

NRI: Vorläufiges Ergebnis der Schäden am Geistigen Eigentum vom 9. September 1950, RWWA 50a 7-2.

⁷²¹ Vgl. Rundschreiben NRI: Vorläufiges Ergebnis der Schäden am Geistigen Eigentum vom 12. März 1951, RWWA 50a 7-2.

ten Abschlussangaben gekommen ist, wird nicht geliefert. Es erfolgte lediglich ein Hinweis auf die Berücksichtigung von eingehenden Nachträgen.⁷²² Der Verlust durch die Offenlegung von Patenten, gemessen an der Höhe der Forschungs- und Entwicklungsausgaben, wurde kumuliert mit 3,3 Mrd. DM angeführt, wobei alleine die Chemieindustrie rund 1,6 Mrd. DM an F&E-Investitionen getätigt hatte. Die quantitative Schädigung bei Warenzeichen, Handelsmarken und offen gelegten Geheimverfahren wurden in der Addition mit rund 10-12 Mrd. DM angegeben.

5.3.2.2 Relevanz der Studie

Stellt man die vorgelegten Ergebnisse jenen gegenüber, die von Harmssen bereits 1947 nahezu nur auf Schätzbasis erarbeitet worden waren, so lässt sich eine große Übereinstimmung konstatieren.⁷²³ Daraus muss gefolgert werden, dass entweder Harmssen und die von dessen Kommission befragten Unternehmen erfolgreich analysierten oder aber auch die Werte der Jahre 1950/1951 geschätzt wurden. Für letzteres und damit die geringe Validität der Studie sprechen eine Reihe von Indizien:⁷²⁴

Die 1947 und 1950/51 eingesetzten Fragebögen ähnelten sich stark. Viele Unternehmen dürften deshalb bei ihren Angaben auf die bereits einige Jahre zuvor gemachten Daten rekurriert haben. Die Betriebe als auch deren Interessensvertretungsorgan hatten kein Interesse an stark abweichenden Angaben von den 1947er-Daten. Denn in der Konsequenz wären die Erhebungs- und Berechnungsmethoden kritisch hinterfragt, mithin die gesamte Entschädigungsdiskussion gefährdet worden. Durch die Bestätigung der 1947er-Daten zu den immateriellen Reparationsschäden gewann im Umkehrschluss auch die NRI-Erhebung an Seriosität. Zudem wurde der Schlussbericht im Auftrag der NRI durch den Patentanwalt Bunke erstellt, der bereits bei der Untersuchung von 1947 maßgeblich involviert war.⁷²⁵

Mittels Umfragen bei den Unternehmen bzw. durch die Auswertung bereits vorhandener Daten seitens der Verbände wurde zunächst der Nimbus eines potenten Datenliefe-

⁷²² Im Auswertungsteil selbst werden die angewandten Bewertungskriterien dargestellt, die aufgrund der Detailverliebtheit komplex und unübersichtlich wirken. Vgl. Rundschreiben NRI: Vorläufiges Ergebnis der Schäden am Geistigen Eigentum vom 12. März 1951, RWWA 50a 7-2.

⁷²³ Vgl. Harmssen, Sozialprodukt, S. 60 ff.

⁷²⁴ Bei einer Bewertung der quantitativen Schadensangaben der NRI muss der interessenspolitische Hintergrund berücksichtigt werden. Die NRI als Institution der westdeutschen Industrie gegründet, um die Interessen der Reparationsentschädigungsfrage gegenüber Staat, Gesellschaft und Politik zu wahren, fungierte als Schutzschild, hinter dem die Unternehmen der Industrie ihre Interessen intern koordinieren und extern kommunizieren konnten, ohne sich direkt vor der Öffentlichkeit exponieren zu müssen. Hierzu sammelte die NRI zunächst Datenmaterial, das dann aggregiert und z. T. mit eigenen Statements versehen an die staatlichen Stellen weitergegeben wurde. Zudem wurden die Informationen vorab an die Mitgliedsfirmen versandt und mittels Pressekonferenzen auch die Presse involviert und für die eigenen Interessen instrumentalisiert. Vgl. etwa die ständige Präsenz der NRI in der Berichterstattung der FAZ 1950 bis 1952.

⁷²⁵ Die Genese der NRI-Studie zum quantitativen Schaden am geistigen Eigentum der Betriebe durch alliierte Enteignungen von Patenten, Handelsmarken, Mustern und Geschäftsgeheimnissen zeigt: Eine realistische Datenerhebung war aufgrund der interessenspolitischen Zielsetzung nicht primäres Ziel der Initiatoren, da von Anfang an die Kompensation der Demontageentschädigungsforderungen als primäres Ziel flankiert werden sollte. Vgl. Rundschreiben NRI: Vorläufiges Ergebnis der Schäden am Geistigen Eigentum vom 9. September 1950, RWWA 50a 7-2.

ranten gesichert, um von dieser Basis aus der eigenen Argumentation im Abstimmungsprozess mit dem Bundeswirtschaftsministerium die nötige Legitimation attestieren zu können.⁷²⁶ In der Summe verständigten sich beide Seiten auf entstandene Demontageschäden in Höhe von 2,5-3,0 Mrd. DM sowie immateriellen Reparationsschäden in Höhe von bis zu 15 Mrd. DM. Intern gaben sich die NRI-Repräsentanten keinen Illusionen hin mit einer „*Entschädigung für geistige Reparationen*“ rechnen zu können.⁷²⁷ Die letztgenannte Summe wurde gegenüber den Verhandlungspartnern dennoch – in Form einer unausgesprochenen Drohkulisse – kommuniziert, um die Chancen einer vollständigen Kompensation der bereits im Konsens ermittelten Demontageschäden zu erhöhen. Da sich die Bundesregierung sehr konzilient bei der Kompensation der Reparationsverluste zeigte, gab es keine Notwendigkeit für die Durchsetzung einer Entschädigung intellektueller Reparationsverluste vehement einzutreten. Hierzu passt, dass entsprechende Initiativen in der Presse – zuvor von der NRI geschickt als probates Sprachrohr zur Flankierung eigener Forderungen genutzt – nicht nachzuweisen sind.⁷²⁸ Da sowohl Validität als auch Reliabilität der NRI-Daten in Bezug auf die immateriellen Reparationsverluste nicht gegeben ist, liefern die hier gemachten Angaben keine Anhaltspunkte über die quantitative Schadenshöhe. Für die erkenntnisleitende Frage nach den Auswirkungen gerade auf die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Industrie nach Kriegsende vermag diese wichtigste zeitgenössische Studie somit keine neuen Informationen zu vermitteln. Somit verbleibt als Analyseebene die Betrachtung und Indiziensuche auf der Mikroebene.

5.4 Einschränkung der erlaubten Forschungsprojekte und Produktionsgebiete im besetzten Deutschland

5.4.1 Implementierung der Forschungskontrollen

Aufgrund der Bedeutung nicht nur der Produktion, sondern auch der Forschung für die Kriegsführung bestand Einigkeit darüber auch diese in den besiegten Staaten zu reglementieren, um ein zukünftiges Gefährdungspotential auszuschließen.⁷²⁹ Noch bevor die Alliierten auf der Potsdamer Konferenz die Behandlung des besiegten Deutschlands formuliert hatten, waren seitens der einzelnen Besatzungsmächte bereits Befehle herausgegeben worden, um die Forschung zu kontrollieren. Während in der französi-

⁷²⁶ Die NRI beschränkte sich nicht nur auf die Präsentation der Schäden, sondern leitete daraus auch die Forderung nach Kompensation ab. So verwundert das Bemühen nicht die bereits in der Öffentlichkeit kommunizierte Schadenshöhe aus der Periode der Demontageabwehr mittels einer auf dem Nimbus wissenschaftlicher Autorität beruhenden Studie zu legitimieren. In einem nächsten Schritt nutzte die NRI die bekannte Schwäche der staatlichen Stellen bei der Informationsversorgung in der reparationsbedingten Schadensfrage aus. Zudem gelang es über eine Diskussion und Einsichtnahme in die im Aufbau befindliche Reparationskartei des Bundeswirtschaftsministeriums die eigenen Forderungen gezielt an das politisch opportunistisch erscheinende anzupassen. Vgl. Einschätzung Walrod, k. D., wahrscheinlich Juni 1950, B 102/3894, BA.

⁷²⁷ Aktenvermerk Ringel an Schmid vom 23. Juni 1951, RWVA 50a 7-2.

⁷²⁸ Vgl. Köchling, Demontage, S. 122 ff.

⁷²⁹ Vgl. Morgenthau, Germany, S. 64 ff.

schen und britischen Zone die Wirtschaftskontrolloffiziere vor Ort über die Aufnahme der Produktion bzw. von Forschungsprojekten individuell entscheiden konnten, war dies in dem von der US-Armee besetzten Gebiet einheitlich geregelt, da „(...) *laboratories, research institutions and similar technical organisations, have contributed greatly to Germany's war making ability*“. Mit dem Anhang „A“ zur General Order 76 vom 29. Mai 1945 bzw. zur Special Order No. 1 vom 5. Juni 1945 wurde zunächst verfügt „*prohibit initially all activities and close all laboratories, research institutions and similar technical organisations except those considered necessary to the protection of the public health; abolish all these laboratories and related institutions whose work has been connected with the building of the German war machine; and permit resumption of scientific research in specific cases only after careful investigations has established that the contemplated research will in no way contribute to Germany's future war potential.*“⁷³⁰ Diese Maßnahmen wurden als ‘additional measure of disarmament’ deklariert, die dem Ziel dienen sollten das Kriegspotential Deutschlands dauerhaft zu schwächen.⁷³¹ Konkretisiert wurden aber auch die erlaubten Forschungs- und Entwicklungsvorhaben: „*(a) Product and process control and testing laboratories; (b) Analytical and control laboratories used in connection with the protection of public health and with the functioning of the military activities.*“⁷³² In der betrieblichen Praxis stellten die Firmen jedoch alle Forschungsprojekte zunächst zurück.⁷³³

Bei einer Bewertung dieser Maßnahmen kann zunächst festgehalten werden, dass F&E formal zwar nicht verboten waren, die erlaubten Forschungsarbeiten aber auf den medizinischen Sektor und auf die Produktkontrolle beschränkt wurden. „*Es wird keinen Forschungstätigkeit zugelassen und alle Forschungslaboratorien sind zu schließen, ausgenommen Kontroll- und Prüflaboratorien für Erzeugnisse und Arbeitsprozesse, ferner Analytische- wie auch Kontrolllaboratorien für die öffentliche Gesundheit*“⁷³⁴ stellt eine im August 1945 an die Betriebe übergebene Richtlinie klar.⁷³⁵ Dies reduzierte die Möglichkeiten der Betriebe zur Reaktivierung des Innovationspotentials per se auf den Nullpunkt. Zugleich war die Entwicklung von Inventionen – ausgenommen der Pharmasektor – genauso unterbunden wie Forschungen in ganz neuen Sektoren. Auf die Chemiebetriebe hatte diese Anordnung zudem noch die Wirkung einer negativen

⁷³⁰ Special Order No. 1 vom 5. Juni 1945, 649/18/23-4, HStA Wiesbaden. Diese Order geht auf JCS 1067 zurück, die nahezu wortwörtlich übernommen wurde. Allerdings heißt es in der Ursprungsfassung unter Satz (2): (...) *war machine, safeguard initially such laboratories and detain such personnel as are of interest to technological investigations, and thereafter remove or destroy their equipment*. Gimbel, Okkupation, S. 47 f. Die gemäßigte Fassung der Order No. 1. zeigt also bereits die Differenzen der Militärverwaltung zu der ursprünglichen geplanten harten Haltung gegenüber dem besiegten Deutschland auf.

⁷³¹ Vgl. Stamm, Forschung, S. 51.

⁷³² ‘Appendix (A) of the General Order 76’, k. D., 649/18/23-3, HStA Wiesbaden.

⁷³³ Vgl. Erker/ Pirenkemper, Deutsche Unternehmer, S. 248.

⁷³⁴ Hauptquartier der Militärregierung Abteilung E-5 an Regierungsbezirk Wiesbaden betreffend Industrielle Produktion und Kontrolle vom 20. August 1945, Akte: Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte, RAG, DUA.

⁷³⁵ In allen anderen Bereichen war es maximal erlaubt bestehende Prozessabläufe zu optimieren. Vgl. ebenda.

Auswahl, indem quantitativ verstärkt in den protegierten Pharmabereich investiert wurde, dabei qualitative Aspekte aber keine Rolle spielten. „*Unser größtes Sorgenkind*“ musste der Degussavorstand folgerichtig nach der Währungsreform konstatieren, „*ist der so genannte pharmazeutische Betrieb. Animiert durch die Bevorzugung, welche gerade pharmazeutische Fabrikationen bei der Besatzungsbehörde fanden*“ war in diesen neuen Produktionszweig sehr viel „*Geld und Arbeit auf diese Entwicklungsrichtung verwandt*“ worden. Nach den geänderten wirtschaftlichen Voraussetzungen „*ist es heute noch eine offene Frage, ob von den zahlreichen entwickelten Präparaten genügend viele wirtschaftlich rentabel bleiben.*“⁷³⁶ Tatsächlich wurde relativ zügig die Pharmaproduktion eingestellt, da das Unternehmen auf diesem Terrain keine dauerhaft wettbewerbsfähigen Produkte besessen hatte.

Unterschiede gab es des Weiteren auch bei den Regelungen zwischen den Besatzungszonen. So übten die Kontrolloffiziere in der französischen und britischen Besatzungszone zwar eine formale Kontrolle aus, reglementierten potentielle Forschungsarbeiten der Betriebe aber zunächst kaum. Demgegenüber blieben in der US-Zone Forschungsprojekte außerhalb des medizinischen Sektors zunächst verboten.⁷³⁷

Eine einheitliche Rechtsordnung stellten erst Kontrollratsgesetze im Frühjahr 1946 her. Mit dem Kontrollratsgesetz Nr. 23 vom 10. April 1946 wurden militärische Einrichtungen inklusive entsprechender Forschungsanstalten in Deutschland für gesetzeswidrig erklärt.⁷³⁸ Das Gesetz Nr. 22 verfügte u. a. eine Genehmigungspflicht für den Kauf spezieller Güter seitens der Unternehmen. Mit dem Kontrollratsgesetz Nr. 25 – Gesetz zur Regelung und Überwachung der naturwissenschaftlichen Forschung –, das am 7. Mai 1946 in Kraft trat, wurde eine gemeinsame Politik der Alliierten auch in diesem Bereich institutionalisiert. Entsprechend seiner Präambel⁷³⁹ hatte das Gesetz die Zielsetzung neben der Verhinderung naturwissenschaftlicher Forschung für militärische Zwecke, Forschung auch auf „*anderen Gebieten*“ kontrollierbar zu machen, auf denen es möglich wäre, ein „*Kriegspotential zu schaffen*“.⁷⁴⁰ Die Forschung selbst wurde in angewandte (applied) und grundlegende (fundamental) naturwissenschaftliche Forschung unterschieden, wobei die angewandte Forschung wegen der Nähe zur praktischen Verwertbarkeit strenger behandelt wurde.⁷⁴¹ Zu erster zählte man Konstruktions- und Entwicklungsarbeiten, Betriebs- und andere praktische Versuche mit neuen Stoffen und die Erprobung von Versuchsmustern, also das ganze Repertoire betrieblicher F&E.⁷⁴² Konkret wurde für Forschungslabore in Wissenschaft und Wirtschaft eine Zulassungspflicht vorgesehen, bei der Forschungsvorhaben genau zu benennen waren.

⁷³⁶ Unsere Werke im Lichte der Kriegsfolgen, des bisherigen Wiederaufbaus und der wichtigsten Zukunftsaufgaben, DL 3 Baerwind/29, RAG, DUA.

⁷³⁷ Vgl. Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA; Aktenvermerk 1949, L10/6, Merck UA

⁷³⁸ Vgl. Military Government Gazette (MGG) Nr. 5, Minden 1945, S. 199.

⁷³⁹ Vgl. MGG Nr. 11, Minden 1946, S. 243.

⁷⁴⁰ Vgl. Gesetz Nr. 25 vom 7. Mai 1946, 507/8063, HStA Wiesbaden.

⁷⁴¹ Vgl. Stamm, Forschung, S. 55.

⁷⁴² Vgl. CI, 1949, S. 330.

Gleichzeitig wurde verfügt, dass zu allen Forschungsarbeiten in Zeitintervallen von vier Monaten Fragebogen auszufüllen seien, die Aufschluss über den Stand der Forschung und entsprechende Fortschritte geben sollten und „*genügend Angaben enthalten müssen, so dass Sachverständige die Richtigkeit der mitgeteilten Ergebnisse nachprüfen können.*“⁷⁴³ Der Geltungsbereich des Gesetzes umfasste Universitäten, außeruniversitäre freie Forschungsinstitute, private Forschungsinstitute sowie Industrielabore und deckte damit die gesamte Forschungskapazität Deutschlands ab.⁷⁴⁴

Dem Gesetz wurde ein Verzeichnis von Arbeitsfeldern beigelegt, die per se für die deutsche Wissenschaft verboten sein sollten. Völlig untersagt waren laut Verzeichnis „A“ die „*angewandte Kernphysik, Arbeiten auf dem Gebiet der angewandten Aerodynamik, der Neuplanung für Luftfahrt und Antriebsmaschinen von Luftfahrzeugen, des Raketenantriebs, des Düsenantriebs und der Gasturbinen.*“⁷⁴⁵ Für den chemischen Sektor gab es Verbote die Leichtmetall-, die Hydrier- und die Bunaforchung weiter zu betreiben. Hierbei handelte es sich mithin um jene Sektoren, in denen die chemische Industrie in der letzten Dekade am meisten geforscht hatte. Der Genehmigungspflicht unterworfen wurden weiterhin Forschungen im „Fett-, Kunststoff-, und Biochemischenbereich.“⁷⁴⁶ Nach dem übereinstimmendem Urteil der „scientific community“ handelte es sich hier um Arbeitsgebiete, die als Ausgangspunkt für wichtige neue Schrittmachertechnologien anzusehen waren und von denen Deutschland somit ausgeschlossen bleiben musste.⁷⁴⁷

Trotzdem bedeutete der Erlass des Gesetzes im Jahr 1946 einen Fortschritt, da hierdurch erstmals nach Kriegsende eine klare Rechtsgrundlage geschaffen wurde, auf deren Basis der Anspruch zur F&E Tätigkeit im Umkehrschluss abgeleitet werden konnte. Insbesondere waren die Betriebe nach der Verkündung des Gesetzes nicht mehr zur Auslieferung von neuen Forschungsarbeiten im Rahmen der FIAT und BIOS Investitionen verpflichtet – was überhaupt Grundvoraussetzung für die Aufnahme neuer Forschungsprojekte war.⁷⁴⁸ Diese Implikation wurde von den Unternehmen so allerdings zunächst nicht wahrgenommen, weshalb die Resonanz ausgesprochen negativ war. Denn man sah in diesem Gesetz eine Intention der Alliierten auch zukünftige wissenschaftliche Erkenntnisse der deutschen Industrie zu limitieren bzw. sich selbst zugänglich zu machen. In den Akten finden sich eine Reihe von Protestschreiben deutscher

⁷⁴³ Dies konnte aber individuell durch Anweisung der entsprechenden Stellen innerhalb der Militärregierung verändert werden. MGG Nr. 11, S. 243 f.

⁷⁴⁴ Mit dem Gesetz verbunden waren eine ganze Reihe von Auflagen und Aufzeichnungsverpflichtungen. Hierzu zählten: Angaben über Verbleib und Ausscheiden von Personal, Ursprung und Höhe der Ausgabenmittel, Einzelheiten über die Hersteller, Zustand und Alter der Anlagen, Apparate und Einrichtungen. Vgl. Gesetz Nr. 25, Ausführungsbestimmungen 1947, 507/8063, HStA Wiesbaden.

⁷⁴⁵ MGG Nr. 11, S. 245.

⁷⁴⁶ Vgl. die komplette Aufstellung der in der amerikanischen, der britischen und der französischen Zone verbotenen bzw. der Genehmigungspflicht unterliegenden Industrien abgedruckt in: Europa-Archiv. Zeitschrift für Internationale Politik, 4. Jg. (1949), H. 1, S. 2165-2168.

⁷⁴⁷ Vgl. CI 1949, S. 329 ff.

⁷⁴⁸ Vgl. Unterredung Dr. Frohwein und Mr. Coster (MGH) wegen Auskunftserteilung vom 2. Juni 1947, WMA 01 Werksbesichtigungen, MG UA.

Firmen.⁷⁴⁹ Wurden Forschungsarbeiten gesetzlich zwar wieder erlaubt, musste der Ertrag der F&E-Investitionen und damit auch die Bereitschaft der Betriebe zu solchen Aufwendungen aber solange unsicher bleiben, wie nicht eine Anmeldung von Innovationen/ zwecks Erwerbs eines Schutzrechts bei einem nationalen Patentamt möglich war. Zu hinterfragen bleibt somit, ob die späte Reimplementierung eines Deutschen Patentamtes im Herbst 1949 absichtlich das Innovationspotential limitieren sollte.

5.4.2 Wiedereröffnung des deutschen Patentamtes

Um die Problematik für die Unternehmen und die Maßnahmen der Alliierten im Kontext mit der Wiedereröffnung des deutschen Patentamtes zu verstehen, muss man sich den Ablauf der Patentprüfung, Muster- oder Markenrechtseintragung vergegenwärtigen.

Das Verfahren beruhte auf folgender Abfolge: Nach der Einreichung der Patent-, Muster- oder Markenmeldung bei dem 1877 gegründeten deutschen Patentamt wurden die eingereichten Papiere äußerst intensiv daraufhin überprüft, ob die entsprechende Information auch tatsächlich eine Innovation darstellte.⁷⁵⁰ Nach erfolgreicher Prüfung wurde bei Mustern und Marken eine Eintragung vorgenommen, bzw. bei Patenten diese öffentlich ausgelegt, um eventuelle Einsprüche zu ermöglichen. Wurde innerhalb einer Frist von 12 Wochen kein Einspruch eingelegt, erfolgte die Erteilung des Patentes für 18 Jahre.⁷⁵¹ Bei Streitigkeiten hatte das Patentamt zusätzlich die Rechtsprechungskompetenz über die Gültigkeit von Patenten inne.⁷⁵²

Eine solche Prozedur wurde auch von anderen Ländern angewandt, allerdings war dort die Prüfung weniger streng. Insofern verlieh die Rechteerteilung des deutschen Patentamtes der technischen Entwicklung ein Qualitätssiegel, was deren kommerziellen Marktwert signifikant erhöhte. In der Konsequenz wurden viele Anträge zunächst beim deutschen Patentamt gestellt und erst nach erfolgreicher Prüfung auch eine Anmeldung in den Heimatländern vorgenommen. Gemäß der Pariser Verbandsübereinkunft von 1883 war durch die Anmeldung eines Schutzrechtes bei einem Mitgliedsland auch die Prioritätsfestlegung bei allen anderen angeschlossenen nationalen Patentsystemen gewährleistet.⁷⁵³ Insbesondere auf dem europäisch-technischen Patentmarkt hatte das deutsche Patentamt vor dem Krieg aufgrund seines Renommees somit den Status eines „primus inter pares“ errungen.⁷⁵⁴

⁷⁴⁹ Vgl. Besuche industrieller Betriebe durch amerikanische und nicht amerikanische Wirtschaftsoffiziere, Degussa an das hessische Staatsministerium vom 8. Oktober 1946, Verhandlungen mit Besatzungsoffizieren, RAG, DUA.

⁷⁵⁰ Hierzu stand dem Patentamt die weltweit umfangreichste Bibliothek patentierter Verfahren und eine der umfangreichsten wissenschaftlich-technischen Fachbüchersammlungen Europas zur Verfügung. Zudem waren mehr als 500 spezialisierte Prüfer und rund 1.100 administrative Mitarbeiter beschäftigt. Vgl. Geschichte des deutschen Patentamtes, München 1977, S. 11 ff.

⁷⁵¹ Vgl. Referat Dr. Vogt betreffend Patentwesen, k. D., L10/6, Merck UA.

⁷⁵² Vgl. zum Ablauf des Eintragungsverfahrens verschiedene Memoranden, 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁵³ Vgl. Bewertung JEIA Gesetz Nr. 24, k. D., 163/377-378, Glanzstoff UA.

⁷⁵⁴ Vgl. Geschichte des deutschen Patentamtes, München 1977, S. 12 ff.

Bedingt durch die Kriegsereignisse war das Patentamt im Winter 1945 weitestgehend geschlossen worden, nachdem bereits zuvor die vorhandenen Bestände und Archivalien ausgelagert worden waren.⁷⁵⁵ Nach der Kapitulation wurde die komplette Schließung des Amtes zunächst durch die Alliierten verfügt und die Datenbestände sichergestellt.⁷⁵⁶ Gleichzeitig manifestierte sich insbesondere von US-Seite aus bereits im Sommer 1945 ein Interesse daran die eingelagerten Bestände sofort zu sichten, während Frankreich demgegenüber ein internationales Zentrum zur Erforschung der Dokumente implementieren wollte.⁷⁵⁷ Diese Frage wurde danach in einem durch den Kontrollrat geschaffenen Patentkomitee aufgegriffen aber zunächst nicht weiterverfolgt. Parallel wurde über eine Wiedereröffnung des Amtes debattiert. Während die britische Position aus ökonomischen Motiven eine zügige Eröffnung vorsah, votierte Frankreich für eine vollständige Neuordnung des Patentsystems im Rahmen der Gesetzgebung über den industriellen Besitz in Deutschland. Die sowjetischen und amerikanischen Vertreter tendierten stärker zu dem britischen Vorschlag, da die Regelung des Patentwesens zwar ein Rechtsproblem, die Wiedereröffnung aber ökonomische Aspekte tangieren würde, ohne sich aber in der Diskussion direkt zu exponieren.⁷⁵⁸

In den darauf folgenden Sitzungen konkretisierte der französische Vertreter die Forderung nach einer Verknüpfung der industriellen mit der patentrechtlichen Seite. So sollten die Archivalien des deutschen Patentamtes an Frankreich ausgeliefert werden. Nachfolgend wollte man eine internationale Patentbehörde unter Einbezug der Beneluxstaaten schaffen. Diese Behörde sollte eine erste Etappe zur Gründung eines international gültigen Patentwesens darstellen. Parallel votierten die USA und Großbritannien für eine baldige Wiedereröffnung des Amtes in Deutschland.⁷⁵⁹

Zwar waren alle *„aus Patenten entstandenen Rechte unter Deutschen weiter intakt“*, aber weder die Nutzung fremder Patente bzw. Lizenzen noch die Einreichung neuer Patente war seit Kriegsende möglich.⁷⁶⁰ Obwohl die hieraus in der Wirtschaft auftretenden Schwierigkeiten gerade bei OMGUS erkannt wurden, äußerte Clay seine Bedenken gegen singuläre Lösungen der Patentproblematik, da seiner Ansicht *„Patents belong to Germany as whole.“*⁷⁶¹ Im Frühjahr 1946 blieben zunächst die Bestrebungen Deutschland im Alliierten Rahmen als Einheit zu kontrollieren dominanter als fördernde Maßnahmen für die Wirtschaft.

⁷⁵⁵ Vgl. Wiesbadener Kurier vom 27. September 1948.

⁷⁵⁶ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1950, S. 426 f.

⁷⁵⁷ Vgl. Transcript of Meeting vom 27. Juli 1947, Visiting Expert of Secretary of the Army, OMGUS Akten, 3/406-1/52, BA; Periodic Reports, OMGUS Akten, 45-46/83/3, BA.

⁷⁵⁸ Vgl. Bericht über die Sitzung des Patentkomitees vom 7. November 1945, K 2872, D 83, AO.

⁷⁵⁹ Während dies die zukünftige Gestaltung der Patentgewährung betraf, waren seit Winter 1946 BIOS/FIAT Teams damit beschäftigt gewesen die deutschen Inlandspatentschriften zu sichten und rund 150.000 als besonders relevant eingestufte Verfahren zu kopieren und damit außerhalb Deutschlands einer breiten Zugang zu gewähren. Vgl. ebenda.

⁷⁶⁰ Expose der IHK über die Möglichkeit eines Patent- und Gebrauchsmusterschutzes vom 13. November 1945, 3/ 2508-2513, HWA.

⁷⁶¹ Clay an Echols vom 27. Mai 1946, Smith, Papers, S. 223 f.

Mangels konsensfähiger Kompromisse und um der französischen Position entgegenzukommen wurde das Patentkomitee im Sommer 1946 in Komitee für industriellen Besitz umbenannt. Hiermit wollte man der von Frankreich gewünschten Aufwertung der Patentproblematik im Kontext der französischen Sicherheitsbedenken Rechnung tragen. Zeitgleich war bei einer vor Ort Besichtigung festgestellt worden, dass die materiellen Voraussetzungen für eine Eröffnung des Patentamtes vorlagen.⁷⁶² In den folgenden Sitzungen erklärte sich der französische Vertreter mit einer Wiedereröffnung nur einverstanden, wenn es zu grundlegenden Veränderungen des deutschen Patentwesensystems kommen würde. Demnach sollte die Überprüfung der Erfindungen genauso unmöglich sein wie eine Rechtsprechungskompetenz des Amtes. Zugleich sollte die Patentrechtsfrage erst nach Abschluss eines Friedensvertrages endgültig geregelt und auch dann ein interalliiertes Kontrollgremium implementiert werden.⁷⁶³ Damit wären zwar allen Sicherheitsinteressen Genüge getan, mangels Prüfung hätte ein solches Patentamt aber kaum Chancen auf Resonanz in der Wirtschaft zu treffen, wie bereits der Economist treffend beschrieb.⁷⁶⁴

Im Gegensatz hierzu hatten die anderen Alliierten kaum Ressentiments gegen eine Wiedereröffnung. Insbesondere die amerikanische Militärregierung bemühte sich seit Herbst um eine schnelle Regelung, um der deutschen Wirtschaft die Möglichkeit zu geben sich durch die Initiierung neuer Forschungsarbeiten von den FIAT und BIOS Investigationen mittelfristig zu erholen, um neue, am Weltmarkt konkurrenzfähige Produkte zu entwickeln.⁷⁶⁵ In der Septembersitzung 1946 prallten die Vorschläge Frankreichs auf die konstruktiveren Vorstellungen der anderen Alliierten. Aufgrund der konträren Positionen blieb das Patentamt im Resultat der ergebnislosen Konsultationen aber weiterhin „closed“, wie das Arbeitsprotokoll festhielt.⁷⁶⁶

Sofern die Unternehmen sich überhaupt aufgrund der schwierigen Nachkriegssituation im Allgemeinen und den Belastungen durch FIAT/BIOS Investigationen und Forschungskontrollen mit neuen Forschungsprojekten auseinandersetzten, waren diese – wie ein Werksleitungsmitglied der BASF festhielt – mangels eines rechtlichen Rahmens bestrebt, *„Erfindungen, die noch nicht in die Praxis umgesetzt sind und bei den Betriebsbesichtigungen noch nicht offen gelegt werden mussten, nach Möglichkeit geheim zu halten.“*⁷⁶⁷ In der US-Zone, später auf die Bizone erweitert, waren zwar bereits seit Herbst 1945 von den IHK's Listen aufgelegt worden, in die *„sich alle Leute eintragen“* konnten, *„die eine Erfindung anmelden wollen.“* Zu der seitens OMGUS angeordneten Etablierung eines Patentgerichts, *„bei welchem dann die Erfindungen und Patentansprüche von den in der Liste registrierten Persönlichkeiten vorgetragen werden*

⁷⁶² Vgl. Ludmann-Obier, Kontrolle, S. 156.

⁷⁶³ Vgl. Comte an de Boysson vom 18. August 1946, K 2872, D 83, AO.

⁷⁶⁴ Vgl. Report from Germany – The Economist vom 24. April 1947, 3/2882, HWA.

⁷⁶⁵ Vgl. Bericht über die 1. Sitzung des Beirates der Forschungsüberwachungsstelle vom 21. November 1946, Z1/581, BA; Clay, Entscheidung, S. 253.

⁷⁶⁶ Vgl. Bericht über die Sitzung vom 24. Oktober 1946, K 2872, D 83, AO.

⁷⁶⁷ Degussa an Grosshessisches Ministerium für Wirtschaft vom 3. Juni 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), RAG, DUA.

könnten“ kam es jedoch nicht.⁷⁶⁸ Zahlreiche Unternehmen bedienten sich deshalb eines internen Instrumentariums, um Forschungsergebnisse soweit wie möglich zu sichern. Alle entsprechenden Versuchsberichte waren „*bei der Patentabteilung vorzulegen, um diese dort von zwei Zeugen bestätigen zu lassen.*“⁷⁶⁹ Hiermit sollte ein Vorbenutzungsrecht sichergestellt werden, dass nach der Reimplementierung eines Patentamtes aktiviert werden konnte.

Während der Sitzung des Ausschuss für industriellen Besitz am 18. Dezember 1946 schien eine alliierte Einigung auf diesem Terrain greifbar, nachdem der angloamerikanische und sowjetische Vertreter Kompromissbereitschaft in der Frage der Prüfung der Erfindungen und der französische Delegierte eine Annäherung in der Frage der Gültigkeit der Patentregelungen signalisiert hatten. Tatsächlich wurde dem Rechtsdirektorium im Januar 1947 ein Entwurf seitens des Patentkomitees überreicht, der die Wiedereröffnung des deutschen Patentamtes für den 1. April vorsah sowie ein Gesetzesentwurf der drei Westalliierten. Die Sowjets hatten hier die Zustimmung verweigert, da das deutsche Patentrecht auf den Gesetzen des Jahres 1936 beruhen würde und damit als Nazigesetz per se zu eliminieren wäre.⁷⁷⁰ Wegen der Überlastung des Rechtsdirektoriums wurden die Entwürfe aber erst im Mai 1947 behandelt. Zu diesem Zeitpunkt hatte sich die makropolitische Situation im Zuge des sich verschärfenden West-Ost-Gegensatzes massiv geändert: Der sowjetische Vertreter verweigerte in einer strikt destruktiven Haltung auch in diesem Punkt eine Zustimmung.⁷⁷¹

Als Reaktion darauf begannen Briten und Amerikaner mit eigenen Planungen zum Aufbau eines Patentamtes in der Bizone. Dies gipfelte in der Aufforderung an den Länderrat zur Abgabe von Vorschlägen für ein zukünftiges Patentrecht auf Basis der beiden im Mai 1947 eingereichten Gesetzestexte.⁷⁷² Frankreich beantwortete die Initiativen der beiden anderen Westalliierten mit einem zwischen den drei Beneluxstaaten und Frankreich geschlossenen Vertrag zur Schaffung eines internationalen Patentamtes in Den Haag.⁷⁷³ Aus politischen Gründen wurde die Erweiterung des Abkommens auf die beiden anderen Westzonen zunächst abgelehnt. Im Juli 1947 wurde schließlich auf der 143. Sitzung des Komitees der Vorschlag einstimmig angenommen die Diskussion über

⁷⁶⁸ Memorandum Patentrecht, IHK, vom 21. August 1945, 3/4998, HWA.

⁷⁶⁹ Rundschreiben an alle Abteilungen, Werke und Außenstellen vom 23. Januar 1947, IW 2.6.1, RAG, DUA.

⁷⁷⁰ Patentfachanwalt Walter Beil stellte in zahlreichen Referaten immer wieder heraus, dass es bei der Novellierung des Patentgesetzes 1936 zu keinen einschneidenden Veränderungen des ursprünglichen Gesetzestextes gekommen war. Vielmehr blieb der Kern des Gesetzes völlig unberührt, woraus Beil seitens der Sowjets taktisches Verhalten als Motiv der Verhinderungspolitik ableitete. Vgl. Beiträge in CI 1949; Chemie-Ingenieur-Technik 1949; 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁷¹ Vgl. Protokoll Comte vom 7. Mai 1947, K 2872, D 83, AO.

⁷⁷² Vgl. Deutsches Patentamt, Sitzung des Länderrates im Oktober 1947, 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁷³ Am 14. Juni 1950 war in Den Haag aufgrund des am 6. Juni 1947 zwischen den Regierungen von Frankreich, Luxemburg, Belgien und der Niederlande geschlossenen Abkommens das Internationale Patentbüro gegründet worden, dem die Bundesrepublik auf Einladung der Mitgliedstaaten beitreten sollte. Am 9. Januar 1951 wurde der Beitrittsbeschluss der BRD tatsächlich verabschiedet. Vgl. Conclusion of the Hague Agreement on the establishment of the International Patent Institute, Den Haag 1947; Vorlage des BMJ vom 8. Dez. 1950 in AA II, 221, 33 Bd. 1, BT-Drs. Nr. 2094.

die Neueröffnung des Patentamtes so lange zu vertagen, bis eine Delegation diesen Punkt wieder auf die Tagesordnung setzen würde.⁷⁷⁴

Diese Entwicklung war eine logische Konsequenz aus den divergierenden Positionen der Beteiligten. Bereits im August 1947 schufen auch die Sowjets Fakten, indem ein Büro zum Ankauf deutscher Erfindungen mit Sitz in Berlin gegründet wurde.⁷⁷⁵ Mit dieser Entwicklung war eine einheitliche Behandlung der Patentrechtsfrage für Gesamtdeutschland nicht mehr realisierbar. Insbesondere schien die Bizone klar benachteiligt zu werden. Deshalb können die zahlreichen Petitionen, in denen auf den „*man- gelhaften gewerblichen Rechtsschutz*“ aufgrund der nicht vorhandenen Möglichkeit „*neue Verfahren und Patente zu schützen*“ hingewiesen wurde, kaum verwundern.⁷⁷⁶

Clay hatte als unmittelbare Antwort auf diese Memoranden erklärt, „*alles in meiner Macht stehende zu unternehmen, um rasch Abhilfe zu schaffen*.“⁷⁷⁷

Tatsächlich sprachen die angloamerikanischen Besatzungsmächte nur wenige Wochen später dem Länderrat die Aufgabe zu, Maßnahmen für die Errichtung eines neuen Patentamtes vorzulegen.⁷⁷⁸ Konkret wurde der Länderrat aufgefordert Vorschläge zu unterbreiten, wo und ab wann ein Patentamt für die Bizone errichtet werden könnte, welche Rechtsprechungskompetenz dieses haben sollte und Dauer bzw. Gültigkeit der Patentlaufzeit. Weitere Fragen waren Prüfungsordnung, personelle Ausstattung, die Frage der Anmeldung ausländischer Erfindungen in Deutschland und Sitz des neuen Patentamtes.⁷⁷⁹

Vor der öffentlichen Behandlung der Patentproblematik wurden von diesem in einer internen Sitzung aber zunächst Fragen aufgeworfen, die durch BICO vorab beantwortet werden sollten. Konkret war zu eruieren, ob das Patentamt nur für die Bizone oder für Gesamtdeutschland Gültigkeit besitzen würde; ob die erteilten Patente auch im Ausland Rechtsschutz genießen und Deutschland als Mitglied der Pariser Verbandsübereinkunft anerkannt würde und ob die angemeldeten Patente durch die Militärregierung beschlagnahmt werden könnten.⁷⁸⁰ Hieran wird nicht nur die fehlende kommunikative Abstimmung zwischen den alliierten und deutschen Stellen, sondern auch ein großes Maß an Misstrauen in der Frage des Rechtsschutzes offensichtlich. Zugleich sollte das ökonomisch-technisch motivierte Momentum der angloamerikanischen Initiative genutzt werden, um eine politische Grundsatzklärung vorzuschalten, wollte man doch keine weitere Teilung Deutschlands durch singuläre Aktionen der Bizone präjudizieren.

⁷⁷⁴ Vgl. Transcript of Meeting vom 27. Juli 1947, Visiting Expert of Secretary of the Army, OMGUS Akten, 3/406-1/52, BA.

⁷⁷⁵ Vgl. Memorandum vom September 1947, 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁷⁶ Hessischer Ministerpräsident Stock an Clay vom 2. September 1947, 507/8465, HStA Wiesbaden (erstes Zitat); Ministerpräsidenten Maier, Ehard, Kaisen und Stock an Clay vom 8. September 1947, Z1/424, BA (zweites Zitat).

⁷⁷⁷ Antwort Clays, Forschungsüberwachung, Aktenvermerk über die 13. Sitzung des Arbeitsausschusses Forschungskontrolle des Länderrates vom 15. Oktober 1947, Z1/424, BA.

⁷⁷⁸ Vgl. Schreiben BICO vom 6. Oktober 1947, Z 1/651, BA.

⁷⁷⁹ Vgl. Besprechung: Adviser für Fragen des gewerblichen Rechtsschutzes bei OMGUS mit VFW vom 15. Oktober 1947, Z 2/236, BA.

⁷⁸⁰ Vorlage Lehmann vom 20. Oktober 1947, Z1/684, BA.

In der Besprechung mit Repräsentanten der BICO war aber lediglich die Klärung des letzten Punktes möglich, da nach der Errichtung eines Patentamtes keine Beschlagnahmen mehr möglich wären, wie versichert wurde. Die aufgeworfenen weiteren Fragen konnten seitens der involvierten BICO-Mitarbeiter nicht beantwortet werden. Diesen Umstand versuchten diese zu retouchieren, indem darauf hingewiesen wurde, dass es zunächst nicht um die Errichtung eines Patentamtes, sondern nur um die Vorbereitung eines entsprechenden Gesetzes gehen würde. Erst wenn die internationalen Schwierigkeiten behoben wären, würde dieses Gesetz dann durch die Militärregierung erlassen.⁷⁸¹

Bereits ab Herbst 1947 überlagerte die politische Dimension sowohl auf alliierter als auch auf deutscher Seite alle Bestrebungen einer raschen Regelung dieser ökonomischen Frage. Der Länderrat diskutierte die Thematik denn auch in seiner Patentsachverständigenkommission sehr kontrovers.⁷⁸² Problematisiert wurde immer wieder der präjudizierende Effekt einer Entscheidung, so dass zunächst eine Beschlussfassung bis zur Vorlage eines ausgearbeiteten Gesetzesentwurfs ausgesetzt wurde.⁷⁸³ Auf Druck der angloamerikanischen Militärregierungen, aber auch um den Wünschen der Unternehmen nach einer Beendigung des unhaltbaren Zustandes entgegenzukommen, wurde im Frühsommer 1948 ein Gesetz zur Schaffung einer Annahmestelle in Darmstadt und ab Herbst auch in Berlin verabschiedet.⁷⁸⁴ Damit war der Länderrat einem Minimalkonsens gefolgt, der so bereits in einer der ersten Sitzungen Ende 1945 erörtert worden war.⁷⁸⁵

In diesen Annahmestellen sollten lediglich Patentanträge angenommen und mit einem Datum versehen werden, um später eine Prioritätenfestlegung vornehmen zu können. Das Recht zur endgültigen Patenterteilung sollte allerdings nach dem Willen des Länderrates einem später zu institutionalisierenden gesamtdeutschen Patentamt vorbehalten bleiben.⁷⁸⁶ Trotz dieser Einschränkung war es erstmals nach Kriegsende gelungen einen rechtlichen Rahmen zu institutionalisieren mittels dessen ein gewisser Schutz neuer Erfindungen möglich wurde. Damit sahen die politischen Protagonisten die wichtigste unternehmensexterne Bedingung erfüllt, um F&E Tätigkeiten als strategische Option wieder innerhalb des betrieblichen Wertschöpfungskonzeptes zu reintegrieren.⁷⁸⁷

⁷⁸¹ Bereits am gleichen Tag gab Radio Frankfurt bekannt, dass der Wirtschaftsrat von BICO beauftragt worden war, den Entwurf einer Errichtung und Verwaltung eines Patentamtes auszuarbeiten. Vgl. Besprechung Spiecker, Seelos und Troeger mit BICO vom 24. Oktober 1947, Z1/688, BA;

⁷⁸² Ab Anfang Dezember 1947 trafen sich in Köln regelmäßig Sachverständige aus allen Zonen, um über grundsätzliche Fragen und Einzelheiten eines Entwurfes zu beraten. Dabei sollte nach Vorschlag von BICO das tradierte Gesetzeswerk beibehalten, jedoch um NS-Elemente bereinigt werden. Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1949, S. 79.

⁷⁸³ Vgl. Vogel/ Weisz, Akten zur Vorgeschichte, Bd. 3, S. 594 ff.

⁷⁸⁴ Vgl. verschiedene Gespräche alliierter Vertreter mit deutschen Repräsentanten, Frühjahr 1948, 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁸⁵ Vgl. Vogel/ Weisz, Akten zur Vorgeschichte, Bd. 1, S. 194-195.

⁷⁸⁶ Vgl. Koch an Harmssen vom 23. August 1948, 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁸⁷ Dies galt umso mehr, da durch Vehikel der Verbandsarbeit die Politik zu einer baldigen Klärung der noch offenen Punkte gedrängt wurde. Vgl. Rundschreiben der Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz e.V., 1949/50, 163/377-378, Glanzstoff UA.

Für die Unternehmen bedeutete diese Entwicklung eine ambivalente Situation: Die Beendigung der totalen innerbetrieblichen Unsicherheit zunächst durch Investigationen, danach durch die Option mittels der Einreichung eines Patentantrages sich die Priorität auf Inventionen zu sichern, stellte, wie der Vorstand der Degussa Ende 1947 betonte, eine notwendige Voraussetzung für den möglichen Start von Forschungsprojekten dar. *„Von unseren technischen Leistungen (...) Verbesserungen alter Arbeitsmethoden und Erschließung neuer Arbeitsgebiete und Verfahren wird es zu einem erheblichen Teil abhängen, ob und in welchem Ausmaße es uns gelingt den heutigen Tiefstand zu überwinden.“*⁷⁸⁸ Obwohl bei den Betrieben nicht daran gezweifelt wurde sich dauerhaft nur mit gesteigerten F&E-Investitionen im Wettbewerb behaupten zu können, sah man in den implementierten Patentannahmestellen aber kein Äquivalent für klare rechtliche Rahmenbedingungen, wie es einstmals die Institution des deutschen Patentamtes dargestellt hatte. Vertrauen in die rechtliche Sicherheit der Schutzrechte war aber eine notwendige Kausalbedingung, um überhaupt risikoreiche F&E-Investitionen zu induzieren, da andernfalls der Ertrag solcher Innovationen nicht vereinnahmt werden konnte. Negativ bewertet wurden in der Praxis vor allem zwei Punkte: Einerseits die Einsichtnahme der Alliierten in die Patentschriften gemäß Kontrollratsgesetz Nr. 25 und andererseits die unklare Einbindung des deutschen Patentsystems in das internationale Rechtssystem. So wird in einer internen Lagebeurteilung der Vereinigten Glanzstoff Fabriken zwar betont, dass *„die britische und amerikanische Militärregierung durch das Bipartite Control-Office dem Direktor der Verwaltung für Wirtschaft die Zusicherung gegeben“* hätten, alle *„bei der Anmeldestelle zu hinterlegenden Anmeldungen auch von den Militärregierungen als Geheim“* zu behandeln und somit jede Beschlagnahme oder Ausbeutung zu verhindern.⁷⁸⁹ Durch die *„Prüfung jedes Antrages im Sinne des Kontrollratsgesetzes Nr. 25“* bliebe jedoch eine alliierte Einsichtnahme jederzeit möglich. Zudem wäre es für Patente und Warenzeichen *„von außerordentlicher Wichtigkeit, dass die Anmeldung in einem Land die Möglichkeit der gleichen Priorität in einem anderen Land vorsieht. Entsprechendes sieht insbesondere der Pariser Unionsvertrag vor.“*⁷⁹⁰ Bei der 1948 implementierten Version von Voranmeldestellen bestand jedoch die Gefahr der Perzeption einer deutschen Erfindung durch technisch versierte Nichtdeutsche im Ausland, womit der Schutzcharakter der Gesetzgebung konterkariert würde. Als Resultat dessen wurde folgende Strategie vorgeschlagen: Für jedes *„Unternehmen wird die Entscheidung je nach Lage des Einzelfalls getroffen werden müssen. (...) Bei Erfindungen, deren Verwertung auch für das Ausland in Betracht kommt, wird unter diesen Umständen besondere Vorsicht von Nöten sein. Können Erfindungen ohne*

⁷⁸⁸ Vorstandsnotiz, Gewerblicher Rechtsschutz, k. D. (Ende 1947), IW 2.6.1, RAG, DUA.

⁷⁸⁹ Memorandum der Vereinigte Glanzstoff Fabriken, Patentabteilung vom 3. August 1948, 163/377-378, Glanzstoff UA.

⁷⁹⁰ *„(...) Nach überwiegender Rechtsauffassung ruht derzeit der Unionsvertrag in Bezug auf Deutschland, so dass mindestens zweifelhaft ist, ob deutsche Staatsangehörige bei Einreichung einer Anmeldung im Auslande dort erworbene Priorität in einem andere Staat auf aufgrund der Pariser Verträge in Anspruch nehmen können.“* Kommentierung der JEIA Regelung nach Gesetz Nr. 24 vom 7. Oktober 1948, 3/2887, HWA.

Gefahr des Bekanntwerdens (Geheimverfahren) vorläufig im Inland ausgebeutet werden“, dann hielt man es zunächst für praktikabler „*von einer Anmeldung abzusehen*“. ⁷⁹¹ Für den Export musste dies weit reichende Folgen haben, wurden Ausfuhren doch eine Absage erteilt. In der Konsequenz unterblieben Planungen die eigenen Forschungsanstrengungen signifikant zu erhöhen – dies galt, wie aus einem Briefwechsel zwischen den Aufsichtsräten der MG und der Degussa noch 1948 betont wurde, solange wie sich die „*unsichere Lage*“ nicht bessern würde. ⁷⁹²

Das negative Echo der Unternehmen zeigte bei den deutschen Protagonisten Resonanz: Am 17. September 1948 beschloss der Wirtschaftsrat in dritter Lesung einen Gesetzesentwurf, mit dem die Schaffung eines dauerhaften Patentamtes mit Dienstsitz in München ⁷⁹³ vorgesehen wurde, im Dezember stimmte auch der Länderrat dieser Empfehlung zu. ⁷⁹⁴ Gegen dieses Gesetz opponierte erneut Frankreich mit dem Vorschlag zunächst eine Konferenz nach Paris unter Einbezug der Beneluxstaaten einzuberufen. ⁷⁹⁵ Insbesondere die US-Militärregierung reagierte auf dieses französische Manöver sehr reserviert, vermutete man dahinter erneut ein Hinhaltenmanöver. Zugleich forderte BICO die Patentsachverständigenkommission zur baldigen Vorlage eines Gesetzestextes zur Regelung der gesamten Patentproblematik auf. Aufgrund der Komplexität des Themas kam es erst im Februar 1949 zur Vorlage eines entsprechenden Gesetzesentwurfes. ⁷⁹⁶ Die Prüfung dieses Entwurfes in Kombination mit Beratungen zum Washingtoner Abkommen und Gründung der BRD verzögerten zunächst eine klare Stellungnahme von BICO bzw. der AHK. Hemmend wirkte weiterhin die Hinhaltenaktik Frankreichs. ⁷⁹⁷ Erst das permanente deutsche Drängen auf eine Genehmigung durch die Militärregierungen führte schließlich zum Erfolg. ⁷⁹⁸ In der Konsequenz wurde beschlossen die französische Initiative zu ignorieren und mit der Verordnung Nr. 78 vom 12. Au-

⁷⁹¹ Memorandum der Vereinigte Glanzstoff Fabriken, Patentabteilung vom 3. August 1948, 163/377-378, Glanzstoff UA.

⁷⁹² Merton, Antwort vom 9. Januar 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

⁷⁹³ München wurde gewählt, um den Bruch mit der Berliner Politik zu dokumentieren. Vgl. Koch an Harmssen vom 23. August 1948, 507/8077, HStA Wiesbaden.

⁷⁹⁴ Die Abstimmung war dabei sehr knapp. München wurde mit lediglich 43 zu 40 Stimmen im Wirtschaftsrat bzw. mit 6 zu 4 Stimmen im Länderrat als neuer Dienort angenommen. Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1949, S. 79.

⁷⁹⁵ Vgl. Ludmann-Obier, Kontrolle, S. 160 f.

⁷⁹⁶ Das als Entwurf übergebene „Gesetz zur Änderung und Überleitung auf dem Gebiet des gewerblichen Rechtsschutzes“ betraf Vorschriften des Patent-, Gebrauchsmuster- und Warenzeichenrechts und des Patentanwaltsrechts. Das eigentliche Gesetz unterschied sich nur moderat von seinem Vorgänger. Dafür hatte die Ausarbeitung der Übergangsbestimmungen intensive Verhandlungen bedingt. Denn diese betrafen einerseits die bei den Annahmestellen eingereichten Anträge, andererseits auch die bereits beim Reichspatentamt angemeldeten Schutzrechte. Vgl. CI, 1949, S. 109 f.

⁷⁹⁷ Vgl. Clay, Entscheidung, S. 253.

⁷⁹⁸ Nachdem die negativen Implikationen für die ökonomische Entwicklung der deutschen Wirtschaft bereits mehrfach vorgebracht worden waren, intensivierte Erhard seine Bemühungen gegenüber McCloy und Robertson. Sollte bis zum Zusammentreten des deutschen Bundestages keine alliierte Entscheidung vorliegen, so die Argumentation, müsste erneut über das Gesetz abgestimmt werden. Damit wären Änderungen, als auch ein zeitlicher Verzug unvermeidbar. Insbesondere der jetzt zum britischen Hochkommissar ernannte ehemalige Militärgouverneur Robertson legte die politische Bedeutung dieser Frage dar, versprach aber sich persönlich bei der eigenen Regierung einzusetzen. Vgl. Vogel/ Weisz: Akten zur Vorgeschichte, Bd. 4, S. 894 f.

gust 1949 die Gründung eines Deutschen Patentamtes zu ermöglichen.⁷⁹⁹ Frankreich gab daraufhin seinen Widerstand auf und erklärte sich zur Anerkennung eines trizonalen Patentamtes bereit.⁸⁰⁰

Am 1. Oktober 1949 nahm das Patentamt in München seinen Dienst in den Räumen des historischen Museums auf. Übernommen wurden neben den vorhandenen Akten des Reichspatentamtes auch noch rund 400 Mitarbeiter aus Berlin. Die Funktion des neuen Patentamtes unterschied sich von seinem Vorgänger zunächst nur in dem Punkt der fehlenden Überprüfung der eingereichten Patente auf deren innovativen Charakter. Damit wurde jedoch weniger eine Konzession an Frankreich getätigt, sondern dieser Umstand war vielmehr darin begründet, dass zunächst eine Überforderung des Amtes gegeben war. Denn allein in den ersten zwölf Monaten waren 75.000 Patentanträge aus den Annahmestellen, 45.000 Neuanträge und 60.000 Verlängerungsanträge zu bewältigen.⁸⁰¹

Mit dem Gesetz Nr. 8 der AHK vom 20. Oktober 1949 wurde der Anschluss des deutschen Patentsystems an das internationale System des gewerblichen Rechtsschutzes vorgenommen. Zu diesem Zeitpunkt war bereits in 33 Ländern die Anmeldung deutscher Patente möglich, Verhandlungen mit weiteren rund 50 Ländern waren aufgenommen. Die Möglichkeit „*ausländische Erfindungen der deutschen Industrie nutzbar zu machen*“ wurde von den Unternehmen sehr positiv bewertet.⁸⁰² Ein negatives Echo evozierte hingegen eine andere Regelung: Nach Artikel 6 des Gesetzes Nr. 8 war es allen alliierten Staaten und Staatsangehörigen bis zum 3. Oktober 1950 gestattet worden, „*bei dem deutschen Patentamt Patente anzumelden, für die sie zwischen dem 1. Oktober 1949 und den letzten 12 Monate vor Kriegseintritt gegen Deutschland durch eine Anmeldung in einem anderen Land als Deutschland die Priorität erlangt hatten.*“⁸⁰³ Diese Verlängerungspraxis ausländischer Schutzrechte in Deutschland erzeugte Unmut. Hiermit wurde eine klare Benachteiligung fixiert, da die normale Schutzdauer solcher Patente nach allgemein geltendem Recht spätestens 1956 (1938+18 Jahre) geendet hätte. So aber wurde ein Schutzzeitraum bis 1967 gewährt. Wollten deutsche Firmen auf entsprechend geschützte Verfahren zurückgreifen, musste zunächst mit dem Inhaber des Patentbesitzes über eine entsprechende Gebühr verhandelt werden, was eine Kostenbelastung verursachte. Deutscherseits stimmte man dieser Regelung aber zu, da im Gegenzug vereinbart werden konnte, dass die Priorität von Patentanmeldungen seit 1948 (Darmstadt) auch Gültigkeit im Ausland erlangen würde. Zudem wurde ein Weiterbe-

⁷⁹⁹ Vgl. Memorandum vom 29. Juni 1949, OMGUS Akten, 17/82244-5, BA; Bronson an McCloy vom 28. Juli 1949, OMGUS Akten, 17/8254-11, BA.

⁸⁰⁰ Vgl. Comte an McCloy vom 29. August 1949, OMGUS Akten, 17/9241-8, BA.

⁸⁰¹ Hinzu kamen noch 85.000 Anträge auf Gebrauchsmusterschutz und 50.000 Anträge auf Anerkennung von Markenzeichen. Erst mit der Aufstockung um weitere 500, später weitere 300 Mitarbeiter waren die Voraussetzungen geschaffen, die auch eine Überprüfung der eingereichten Anträge auf ihren innovativen Charakter ermöglichten. Vgl. 100 Jahre Patentamt, Festschrift, München 1977, S. 380 ff.

⁸⁰² Protokoll Exportförderung vom 5. Oktober 1949, 507/7801, HStA Wiesbaden.

⁸⁰³ „Gesetz Nr. 8 AHK“, FAZ vom 3. Dezember 1949.

nutzungsrecht von solchen Schutzrechten fixiert, die aus Gutgläubigkeit in Übereinstimmung mit den deutschen Gesetzen von 1936 bis 1949 Anwendung fanden.⁸⁰⁴

Zwar ist es in der Praxis kaum zu negativen Konsequenzen durch dieses Gesetz gekommen, die negative psychologische Wirkung – etwa im Hinblick auf die Arbeit des MSB – war aber enorm. Dies galt umso mehr, als die AHK mit dem Gesetz Nr. 17 vom 16. Dezember 1949 bestimmte, dass „*Patentanmeldungen auf gewissen Gebieten der Forschung und der Produktion*“ der Kontrolle unterliegen sollten.⁸⁰⁵ Dies betraf alle Anmeldungen aus Gebieten, die in der bisherigen Kontrollgesetzgebung als sicherheitsempfindlich deklariert worden waren. Demnach waren dem Militärischen Sicherheitsamt Auszüge vorzulegen für „*Patentanmeldungen, die auf Gebieten wesentlich militärischer Natur, auf Gebieten laut Verzeichnis A und B zum Gesetz Nr. 23 (Forschungskontrolle) oder auf Gebieten verbotener oder Beschränkungen unterworfenen Industrien liegen.*“⁸⁰⁶

Die Kontrolloption bezog sich dabei auf die naturwissenschaftliche Grundlagenforschung und die damit in einem engen Konnex stehenden angewandten Forschungen und technischen Entwicklungen wie etwa jene der Chemiewirtschaft. Diese Einschätzung lässt sich aus der Übersetzung des Gesetzestextes durch die Dolmetscher der Militärregierung ableiten, die den Terminus „scientific research“ bzw. „recherche scientifique“ zu „naturwissenschaftliche Forschung“ verengten.⁸⁰⁷ Formell gab es somit zwar einen gesetzlich fixierten Schutz für im Rahmen von F&E gewonnene und zur Verwertung vorgesehene Ergebnisse – dieser wurde jedoch durch die Option der detaillierten „*Einsicht in die Patentanmeldungen*“ durch die Forschungsüberwachungsstellen bzw. das Military Security Board (MSB) unterminiert.⁸⁰⁸

5.4.3 Forschungsüberwachungsstellen und Military Security Board

5.4.3.1 Aufgaben der Forschungsüberwachungsstellen

Mit der Erlaubnis der Wiederaufnahme von Forschungstätigkeiten im Rahmen des Kontrollratgesetzes Nr. 25 vom Frühjahr 1946 wurden eine Reihe von Kontrollpflichten für Forschungseinrichtungen, private wie auch betriebliche, implementiert. In einem Turnus von vier Monaten mussten Forschungsberichte eingereicht werden. Hierbei war jedes einzelne Projekt jeweils mit einer eindeutigen Nummer zu versehen und mit de-

⁸⁰⁴ Vgl. Referat von Walter Beil, Die Überleitung der deutschen Schutzrechte von Ausländern am 21. Dezember 1949. Abgedruckt in: Chemie-Ingenieur-Technik 1949, S. 441.

⁸⁰⁵ Amtsblatt der AHK Nr. 7, S. 74 f.

⁸⁰⁶ „Ähnliche Mitteilungen sind vorgeschrieben für Patenterteilungen auf den gleichen Gebieten, die auf Grund aufrechterhaltener Alt-Anmeldungen erfolgen und für Aufrechterhaltene Geheim-Anmeldungen und -Patente.“ Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz e.V., Rundschreiben Nr. 1/1950 vom 28. Januar 1950, 163/377-378, Glanzstoff UA.

⁸⁰⁷ Diese Übersetzung geht dabei konform mit der für „science“ im angloamerikanischen Sprachgebrauch inhärenten Begriffsmeinung einer quantifizierbaren Wissenschaft. Vgl. Amtsblatt der AHK Nr. 7, S. 74.

⁸⁰⁸ „Durch diese Mitteilungen wird die Patenterteilung grundsätzlich nicht behindert. Doch kann das Patentamt oder das Mil.-Sicherheitsamt bei ernster Gewährung der Sicherheit die Bekanntmachung aussetzen.“ Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz e.V., Rundschreiben Nr. 1/1950 vom 28. Januar 1950, 163/377-378, Glanzstoff UA.

tailliertem Projektnamen einem Forschungsbereich zuzuordnen. Nachfolgend musste eingetragen werden, wann das Projekt begonnen bzw. abgeschlossen wurde; zusätzlich waren Forschungsgegenstand, angewandte Methoden, die erzielten Ergebnisse, Anzahl der Mitarbeiter, aufgeteilt nach Qualifikation (Akademiker, Angestellte und Arbeiter), Name, Vita und Ausbildung der involvierten Akademiker und die Höhe der bisherigen Forschungskosten anzugeben.⁸⁰⁹ Am Ende des Geschäftsjahres war dann zusätzlich ein Jahresbericht vorzulegen. Dieser hatte neben den bereits genannten Informationen noch einen „*allgemein verständlich gehaltenen Bericht über Verlauf und Fortschritte der Forschungsprojekte*“ zu enthalten.⁸¹⁰ Damit galt für den neuralgischen Bereich der betriebsinternen F&E-Tätigkeit eine umfassende Publizitätsverpflichtung.

Parallel war die Institutionalisierung von Forschungsüberwachungsstellen innerhalb der Verwaltungsstellen verfügt worden. Diese sollten die eingehenden Forschungsberichte sichten und qualitativ prüfen. Bei Beanstandungen konnten vor Ort Befragungen vorgenommen bzw. das Forschungsprojekt verboten werden. Einheitlich wurden innerhalb der Landesmilitärverwaltungsstellen entsprechende Abteilungen eingerichtet. Unterschiede gab es bei der Organisation der Forschungsüberwachungsstellen zwischen den einzelnen Zonen. Während OMGUS die Oberleitung einem Wissenschaftler, dem Chemiker Prof. Scatchard vom Institute of Technology in Cambridge übertrug, verblieb die Verantwortung in der britischen und französischen Zone bei den Generälen Spedding und Humbert.⁸¹¹ Zugleich wurde die Überwachung in den beiden letztgenannten Zonen primär durch alliiertes Personal vorgenommen, während in der US-Zone nur die Abteilungsleitungsstellen durch Nicht-Deutsche besetzt waren. In der Konsequenz wurden gerade in der amerikanischen Zone die Regelungen moderat ausgelegt. Entscheidender war jedoch, dass in der US-Zone von Anfang an eine Aufforderung ergangen war komplementäre deutsche Stellen zu institutionalisieren, während in den beiden anderen Zonen die Verantwortlichkeit ausschließlich bei Militärregierungsstellen verblieb. Eine Angleichung im Sinne des US-Systems erfolgte hier erst ab 1947 auf Drängen Clays. Parallel wurde ein Sonderausschuss Forschungskontrolle innerhalb des Wirtschaftsrates des Länderrates implementiert.⁸¹²

Vorausgegangen waren zahlreiche Proteste aus der britischen Zone aufgrund des dort angewandten rigiden Vorgehens. Beispielsweise beschwerten sich die Farbenfabriken Bayer beim Wirtschaftsminister von NRW am 20. November 1946: „*Wir beabsichtigen im Zusammenhang mit Untersuchungen auf dem Gebiet der Eiweißchemie Forschungsarbeiten über die Herstellung chlorierter und bromierter Carbonsäuren von C4 an aufwärts durchzuführen. Da diese Stoffe mit dem Gesetz Nr. 25 kollidieren, wurde die Arbeit abgelehnt, obwohl die Stoffe ungiftig sind.*“⁸¹³ Eine weitere Überprüfung war

⁸⁰⁹ Vgl. Frohwein an Behringwerke vom 21. Juni 1951, 507/2420, HStA Wiesbaden.

⁸¹⁰ Aktenvermerk Frohwein, Anforderungen an die Forschungsberichte, k. D., 507/8463, HStA Wiesbaden

⁸¹¹ Vgl. Organisation der Forschungskontrolle, k. D. 507/8463, HStA Wiesbaden.

⁸¹² Vgl. Korrespondenz Clay, Winter 1947, OMGUS Akten 46-47/13/20, BA. Kritisch dazu Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 150 f.; IHK, Bericht über die allgemeine Lage März 1947, 3/2508-2513, HWA.

⁸¹³ Aktenvermerk: Bayerwerke an den Minister für Wirtschaft vom 18. Juli 1947, B 102/3768, BA.

hier – wie in vielen anderen Fällen auch – abgelehnt worden. Zu Erleichterungen kam es erst durch den Aufbau deutscher Dienststellen, die nachfolgend vermittelnd eingreifen konnten.⁸¹⁴

Die deutsche Industrie reagierte auf den fehlenden Schutz des spezifischen Forschungswissens im Januar 1947 auf der Mesoebene mit der Gründung der „Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz“. Alle größeren Firmen waren an der Initiierung beteiligt, zudem auch Repräsentanten der deutschen Verwaltungsbehörden involviert.⁸¹⁵ Über dieses Transmissionsvehikel versuchten die Betriebsleitungen die alliierten Stellen für die Folgen von fortgesetzter Wirtschaftsspionage zu sensibilisieren. Der Befürchtung vieler Betriebe nach modifizierten FIAT/BIOS Investigationen unter einem veränderten Deckmantel versuchten gerade die Amerikaner entgegenzuwirken. So war es während der 7. Sitzung des Sonderausschusses Forschungskontrolle des Wirtschaftsrates des Länderrates zu einem Plädoyer gekommen, mit dem deutsche Ressentiments gegen die Implikationen des Gesetzes Nr. 25 ausgeräumt werden sollten. Betont wurde von Oberstleutnant Branton, *„dass die Berichte an die Research Control-Stelle dort in einem Safe sichergestellt sind, zu dem nur der Kontrolloffizier und die Sekretärin Zugang haben. (...) Die deutsche Wissenschaft und Industrie dürfe überzeugt sein, dass ihre Arbeiten nicht der ganzen Welt preisgegeben würden.“*⁸¹⁶ In den folgenden Wochen tauchten Auszüge dieses Protokolls bei deutschen Verwaltungen, Wirtschaftsverbänden und Unternehmen auf und wurden intensiv diskutiert.⁸¹⁷ Letztendlich konnte die Skepsis der Unternehmen nicht beseitigt werden. Hierfür war vor allem die allgemein unklare Situation verantwortlich: Noch bis Spätsommer 1947 waren alliierte Investigationsteams vor Ort, es fehlte wie beschrieben am Rechtsschutz für neue Erfindungen. Zusätzlich verunsicherten die Dekartellisierungsbestimmungen, Produktionsverbote und Demontageankündigungen. In diesem Umfeld drohten die Forschungsüberwachungsstellen bei kleinen Überschreitungen der Abgabefristen für die Forschungsberichte sofort negative Maßnahmen an – alles wenig vertrauensschaffende Maßnahmen.⁸¹⁸

Die Unternehmen selbst reagierten auf der Mikroebene in doppelter Hinsicht: Vor dem Hintergrund der schwierigen Rahmenbedingungen fokussierte man sich gerade in den ersten Jahren primär auf Entwicklungsarbeiten bzw. *„Verbesserungen alter Arbeitsmethoden“* bei bereits bestehenden Produkten.⁸¹⁹ Hierbei standen Inventionen oder Effizienzverbesserungen im Fokus.⁸²⁰ Demgegenüber wurden Forschungsarbeiten in neuen Kategorien nahezu nicht initiiert. Zwar erfolgte im Zuge der sich intensivierenden Re-

⁸¹⁴ Vgl. Aktenvermerk WM an Research Office vom 2. Januar 1948, 507/8063, HStA Wiesbaden.

⁸¹⁵ Vgl. Gründung der Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz vom 10. Januar 1947, 507/5992, HStA Wiesbaden.

⁸¹⁶ Protokoll über die 7. Sitzung des Sonderausschusses Forschungskontrolle des Wirtschaftsrates des Länderrates in Stuttgart vom 24. Februar 1947, B 102/3554, BA.

⁸¹⁷ Vgl. Vereinigung für gewerblichen Rechtsschutz an Oberregierungsrat Frowein vom 2. Mai 1947, 507/8062 HStA Wiesbaden; dasselbe, TLE 10279, RAG, DUA.

⁸¹⁸ Vgl. Aktenvermerke 1947, 507/8464 HStA Wiesbaden; Aktenvermerke IHK 1947/48, 3/2148, HWA.

⁸¹⁹ Aktenvermerk Gewerblicher Rechtsschutz, k. D. (Ende 1947), IW 2.6.1, RAG, DUA.

⁸²⁰ Vgl. Zusammenfassender Bericht über Betriebsversuche und technische Arbeiten in den Vereinigten Glanzstoff-Fabriken 1948 bis 1949, 163/423, Glanzstoff UA.

konstruktion ab 1948 eine Ausweitung der Investitionen in F&E, diese blieben aber moderat.⁸²¹ Folgende auch für andere Unternehmen der Chemiebranche repräsentative Auswertungen zeigen die Verteilung der F&E Projekte der Farbwerke Hoechst ab dem Geschäftsjahr 1946/47 sowie den beiden folgenden Jahren als Vergleichsgröße auf:⁸²²

Tabelle 16: F&E-Projekte der Farbwerke Hoechst von Juli 1946 bis Juni 1947

Forschungs- und Entwicklungsprojekte der Farbwerke Hoechst von Juli 1946 bis Juni 1947							
Bereich	Anzahl Projekte	Anzahl Wissenschaftler	Forschung	Entwicklung	in Arbeit	abgeschlossen	zurückgestellt
Pharmazeutika	12	17	5	7	12		
Pflanzenschutz	10	9	4	6	9		3
Grundprodukte	1	1		1	1		
Zwischenprodukte	5	6	1	4	5		
Farbstoffe	6	3	2	4	3		3
Textilpflege	4	5	1	3	4		
Kunststoffe	5	7	3	2	3	2	
Summe	43	48	16	27	37	2	6

Tabelle 17: F&E-Projekte Farbwerke Hoechst von Juli 1947 bis Juni 1948

Forschungs- und Entwicklungsprojekte der Farbwerke Hoechst von Juli 1947 bis Juni 1948							
Bereich	Anzahl Projekte	Anzahl Wissenschaftler	Forschung	Entwicklung	in Arbeit	abgeschlossen	zurückgestellt
Pharmazeutika	17	23	8	9	9	8	
Pflanzenschutz	11	10	6	5	7	4	
Grundprodukte	7	6	2	5	4	3	
Zwischenprodukte	6	6	3	3	2	4	
Farbstoffe	1	1		1	1		
Textilpflege	3	4		3	1	2	
Kunststoffe	16	23	11	5	10	6	
Summe	61	73	30	31	34	27	

Tabelle 18: F&E-Projekte Farbwerke Hoechst von Juli 1948 bis Juni 1949

Forschungs- und Entwicklungsprojekte der Farbwerke Hoechst von Juli 1948 bis Juni 1949							
Bereich	Anzahl Projekte	Anzahl Wissenschaftler	Forschung	Entwicklung	in Arbeit	abgeschlossen	zurückgestellt
Pharmazeutika	12	19	7	5	7	5	
Pflanzenschutz	13	15	9	4	7	6	
Grundprodukte	4	4		4	2	2	
Zwischenprodukte	8	9	4	4	5	3	
Farbstoffe	3	4	1	2	2	1	
Textilpflege	6	7	2	4	2	4	
Kunststoffe	29	37	19	10	21	6	
Summe	75	95	42	33	46	27	

Quelle: Farbwerke Hoechst U. S. Administration. Jahresbericht gemäß Military Government Regulations (Annual Research Report) für den Zeitraum 1. Juli 1946 bis 30. Juni 1947; 1. Juli 1947 bis 30. Juni 1948; 1. Juli 1948 bis 30. Juni 1949, HStA Wiesbaden 507/657; eigene Auswertung.

⁸²¹ Tätigkeitsbericht der Metallgesellschaft 1948/49, MG UA.

⁸²² Ausgewertet aus: Farbwerke Hoechst U. S. Administration. Jahresbericht gemäß Military Government Regulations (Annual Research Report) für den Zeitraum 1. Juli 1946 bis 30. Juni 1947; 1. Juli 1947 bis 30. Juni 1948; 1. Juli 1948 bis 30. Juni 1949, HStA Wiesbaden 507/657.

Obwohl sich die Anzahl der F&E Projekte, als auch die Anzahl der involvierten Wissenschaftler im Zeitverlauf substantiell erhöhten, überwogen erstmals 1949 die Forschungsprojekte über den reinen Entwicklungsarbeiten. Auffällig ist außerdem über den gesamten betrachteten Zeitraum, dass alle Arbeitsfelder relativ linear bearbeitet wurden, womit eine Fokussierung auf wenige Bereiche vermieden werden konnte.⁸²³ Dies ist aber vor dem Hintergrund der stark wachsenden Nachfrage etwa im Kunststoffbereich verwunderlich und lässt sich nur über die vorhandenen Risikoaversion aufgrund der vorhandenen Belastungsfaktoren erklären.⁸²⁴

Da diese Risikofaktoren auch im folgenden Jahr nicht beseitigt wurden, kann es nicht überraschen, wenn die Vertreter der drei westdeutschen Forschungsüberwachungsstellen auf einer ersten gemeinsamen Tagung in Göttingen zu einer negativen Gesamtbewertung der Implikationen des Gesetzes Nr. 25 – als Kulminationspunkt der Kritik an der gesamten alliierten Politik auf dem Forschungsterrain – kamen: *„Auf der einen Seite halte der mangelnde Patentschutz sowohl im Inland wie auch im Ausland die Firmen von großzügiger Forschung zurück, auf der anderen Seite besteht seitens der Industrie ein breites Misstrauen gegenüber dem Kontrollratsgesetz Nr. 25, das eben die Möglichkeit des Missbrauchs, d.h. Industriespionage bietet.“*⁸²⁵ Nach vier Jahren alliierter Einflussnahme war man sich definitiv darin einig, dass Auswirkungen und Quintessenz eindeutig als wirtschaftliche Sanktionen der deutschen Industrie und kaum als sinnvoller Beitrag zur Entmilitarisierung anzusehen wären.⁸²⁶ *„Man ging so weit, in den Vorschriften des Gesetzes auch ein Mittel zur Industriespionage zugunsten der Alliierten zu sehen.“*⁸²⁷ Aufgegriffen wurde hier die latent vorhandene Angst vieler deutscher Betriebe vor einer institutionalisierten Form der Nachkriegsinvestigationen. Nach zahlreichen persönlichen Gesprächen mit Unternehmern hatte etwa Ministerialdirektor Magnus im Herbst 1948 den hessischen Wirtschaftsminister informiert, dass *„die deutsche Industrie immer wieder den Vorwurf der Wirtschaftsspionage“* machen würde und sich deshalb in vielen Fällen weigere *„Kalkulationsunterlagen im Konkurrenzkampf einer fremden Macht auszuliefern.“* Gerade in der Frage notwendiger Ausfuhrsteigerungen deutscher Güter hatte der Schutz der Geschäftsgeheimnisse grundlegende Bedeutung. *„Es ist wohl unbestritten, dass viele deutsche Firmen sich allein deshalb vom Export fernhalten, weil sie nicht gewillt sind sich vollständig in ihre Karten sehen zu lassen.“*⁸²⁸

Tatsächlich war diese Befürchtung nicht unbegründet. Wie Gimbel nachweisen konnte, wurden sowohl seitens der Briten, als auch durch US-Vertreter im Jahr 1950 For-

⁸²³ Aktennotiz über einen Besuch bei Mr. Rude, OMGUS, Chemical Section am 6. Mai 1949 betreffend: Binitrotoluol-Tropföl, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA.

⁸²⁴ Vgl. Die Entwicklung der anwendungstechnischen Abteilung, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

⁸²⁵ Aktenvermerk Forschungsüberwachungsstelle vom 28. Dezember 1948, 507/8463, HStA Wiesbaden.

⁸²⁶ Vgl. Deutsche Stellungnahme zum Kontrollratsgesetz Nr. 25 vom 25. Mai 1949, DFG A-61, H 1, BA.

⁸²⁷ ebenda.

⁸²⁸ Ministerialdirektor Magnus in der Frage der Exportsteigerung an den Wirtschaftsminister Koch vom 22. September 1948, 507/1389, HStA Wiesbaden.

schungsberichte gesichtet und an die heimische Industrie weitergegeben.⁸²⁹ Da die von den deutschen Unternehmen eingereichten Forschungsberichte detaillierte Angaben über den Forschungsgegenstand, Fortschritte und hiermit im Zusammenhang stehender Investitionen lieferten, war ein genauer Einblick in die Forschungsarbeit der Betriebe möglich. Die Einrichtung eines Military Security Boards ab 1949 schien die Einschätzung zahlreicher Unternehmen nach der geplanten dauerhaften alliierten Kontrolle der deutschen Unternehmen an deren neuralgischster Stelle – dem Innovationspotential – zu bestätigen.

5.4.3.2 Military Security Board und deutsche Industrie

Im Zuge der Umorientierung der drei westlichen Militärregierungen als Besatzungsbehörden unterhalb des funktionsunfähigen Kontrollrates zur neugeschaffenen Alliierten Hohen Kommission (AHK) wurde die Einrichtung des MSB als Kontrollbehörde am 17. Januar 1949 in Berlin durch die drei Westalliierten verkündet. Wenig später wurde auf Länderebene mit dem Aufbau so genannter „national elements“ begonnen. Dabei sollten folgende Funktionen übernommen werden: *„Auf dem Gebiet der Personalpolitik wird das Sicherheitsamt das Wiederaufleben militärischer Organisationen und militärischen Geistes verhindern. Auf dem Gebiet der Industrie wird das Amt die Durchführung der vorbeugenden und einschränkenden Maßnahmen bei bestimmten Industriezweigen, die von den Besatzungsmächten aus Sicherheitsgründen geschlossen werden könnten, überwachen. Auf dem Gebiet der wissenschaftlichen Forschung wird verhindert werden, dass eine auf Kriegsziele gerichtete Tätigkeit betrieben wird.“*⁸³⁰ Die Einrichtung des MSB verfolgte vor allem die Zielsetzung der Sicherung „der Gesetze Nr. 25 (Forschungsüberwachung) und Nr. 43 (Verbot der Herstellung, Lieferung, Import von Kriegsmaterial).“⁸³¹ Hierzu sollten von Vertretern der Westalliierten, Untersuchungen im militärischen, industriellen und wissenschaftlichen Bereich innerhalb der drei Westzonen durchgeführt werden können. Für die Unternehmen bedeutete dies, dass Betriebsfremde und somit potentielle ausländische Konkurrenten weiterhin bereits in einer frühen Phase Einblick in die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten und somit in die zukünftigen Produktionsbereiche der Betriebe erlangen konnten. Eindeutig wurde eine Parallele zu den früheren Investigationen durch BIOS und FIAT Teams gezogen.⁸³² Zu dieser Ansicht trug auch bei, dass nach dem Petersberger Abkommen und dem Erlass der Zonengesetze die Forschungskontrolle von den Militärregierungen an das MSB abdelegiert wurde.

⁸²⁹ „(...) it is clear from other available records that the German quarterly research reports were transferred to the United States. (...) The military services undoubtedly made them available to their contractors.“ Gimbel, Science, S. 182.

⁸³⁰ Übersetzung aus dem Europa Archiv, Bd. 10, 1949, S. 2. Kopie als Aktenvermerk. In: B 102/3822-2, BA.

⁸³¹ Aktenvermerk MSB für Westdeutschland vom 20. Januar 1949, 507/9059, HStA Wiesbaden.

⁸³² Vgl. NRI an Dr. Walrod, VfW vom 26. November 1949, B 102/3794, BA.

Da eine einheitliche Leitung des MSB erst im Juni 1950 mit Sitz in Koblenz konstituiert wurde und auch eine einheitliche Rechtsgrundlage fehlte, arbeiteten die drei „MSB - national elements“ zunächst im Rahmen der zonalen Besatzungsbehörden.⁸³³ Für die Betroffenen in der amerikanischen Besatzungszone bedeutete dies allgemein keine Änderung der bisherigen Situation und damit weniger Komplikationen als für jene Unternehmen in der französischen und britischen Zone. Die Politik war zwar für die Sorgen der Betriebe sensibilisiert, konnte jedoch nur passive Hilfe anbieten, indem der Willkür vorgebeugt werden sollte: *„Die Wirtschaftsminister der Länder fordern die betroffenen Wirtschaftskreise vertraulich auf, ihnen über etwaige Kontrollen oder Erhebungen des MSB oder seiner Dienststellen jeweils sofort zu berichten. Diese Mitteilungen werden bei den Reparationsabteilungen der Wirtschaftsministerien (...) gesammelt und an die Vfw weitergeleitet. Die Vfw soll nach Sichtung des Materials die gegenüber den Besatzungsmächten zu klärenden Fragen vorbereiten.“*⁸³⁴

Einheitlich für alle Unternehmen, die in den „restricted branches“ tätig waren, galt eine Lizenzierungspflicht durch den MSB. Angegeben werden mussten Produktionsprogramm, Kapitalstock und dessen Aufbau.⁸³⁵ Seitens der betroffenen Industrie wurde dies als Eingriff in die Unternehmenspolitik gewertet. Für die praktische Tätigkeit ebenso nachteilig war zudem, dass die betroffenen Unternehmen keine Globallizenz für die Produktion erhielten, *„sondern nur Lizenzen für kleine Produktionsserien.“*⁸³⁶ In der Presse wurden diese Maßnahmen als alliierte Repression zu Ungunsten der deutschen Wirtschaft in der Tradition der ersten Besatzungsjahre aufgegriffen: *„Das neue Lizenzzwangsgesetz wird als bedauerlicher Schritt rückwärts betrachtet. In diesem Zusammenhang wird auf die bedenkliche Tätigkeit der alliierten Organisationen ‚T-Force, FIAT und BIOS‘ verwiesen.“*⁸³⁷ Mit der Option alle Investitionen zunächst genehmigen zu müssen waren tatsächlich beträchtliche Einflussmöglichkeiten geschaffen worden. Zudem hatten die Betriebe bereits in der Planungsphase alle betrieblichen Investitionspläne detailliert vorzulegen. Des Weiteren bestand die Möglichkeit Investitionen in den Unternehmen durchzuführen, um die Einhaltung der Restriktionen genau zu überprüfen.⁸³⁸ Während dies in der britischen Zone sehr intensiv praktiziert wurde – allein bis zur Jahresmitte 1949 waren rund die Hälfte aller Unternehmen von Mitgliedern des MSB inspiziert worden – wurden in der amerikanischen Zone im gleichen Zeitraum nahezu keine Untersuchungen vor Ort eingeleitet.⁸³⁹

Zusammen mit den Forschungskontrollen war es den Alliierten möglich alle betrieblichen Interna einzusehen – für den Aufbau einer produktiven Forschungsabteilung wa-

⁸³³ Vgl. Ebenda, S. 1; Gespräch Kutscher mit General Ganeval am 23. Dezember 1949, B 102/3823-2.

⁸³⁴ Stellungnahme zur Errichtung eines alliierten militärischen Sicherheitsamtes in Deutschland, kein Datum, wahrscheinlich Januar/Februar 1949, 507/9059, HStA Wiesbaden.

⁸³⁵ Vgl. Produktionsverbote und Einschränkungen in der Chemischen Industrie. Abgedruckt in: CI 1951, S. 117.

⁸³⁶ Josten an IHK vom 27. Januar 1950, 3/2889, HWA.

⁸³⁷ „Military Security Board“, FAZ vom 10. Februar 1950.

⁸³⁸ Vgl. Aktenotiz Schmid vom 16. Mai 1949, B 102/3822-2, S. 1, BA.

⁸³⁹ Vgl. Koch an Schmid vom 23. Juni 1949, 507/9367, HStA Wiesbaden.

ren diese Rahmenbedingungen nachteilig. Unter dieser Prämisse schien es vielmehr sinnvoller durch Lizenznahme sich entsprechendes Know-how anzueignen und eigene Forschungsanstrengungen zu unterlassen. Die Resonanz innerhalb der deutschen Unternehmenswelt war in jedem Fall negativ. Denn zum Einen konnten temporär externe Sachverständige vom MSB hinzugezogen werden und zum Anderen mussten Kontrollbesuche nicht notwendigerweise vorab angemeldet werden. Durch die direkte Zuordnung des MSB zum Oberbefehlshaber der jeweiligen Zone war es ausgeschlossen, dass deutsche aber auch andere alliierte Verwaltungen von bevorstehenden Inspektionen erfahren konnten. Bei dieser Rechtslage wurde allgemein eine neue Form der Konkurrenzspionage befürchtet und insbesondere den Briten attestiert, dass diese eine Schwächung der deutschen Wettbewerber intendierten.⁸⁴⁰ So bestand nach einhelliger Meinung gerade gegenüber dem britischen Element der MSB *„kein Zweifel, dass die Behörde (...) über die Industrie des Landes vorzüglich informiert ist (Spitzelsystem).“*⁸⁴¹

In der Konsequenz versuchten die Betriebe über ihre Interessensvertreter eine Sensibilisierung der Politik zu erreichen. Aus den genannten Gründen waren aber weder Landesregierungen noch das Vfw in der Lage eine Änderung der Situation herbei zu führen. Zwar bemühte sich Walter Schmid, der Leiter des Vfw, mittels verschiedener Stellungnahmen im Rahmen der Konferenz der Ministerpräsidenten und des Länderrates auf das uneinheitliche und kontraproduktive Vorgehen der verschiedenen Zonen-MSB hinzuweisen. Der Vorschlag, ein eigenes Sicherheitsamt unter deutscher Regie aufzubauen, wurde jedoch genauso abgelehnt wie die Forderung nach Vorlage einheitlicher Richtlinien für das Territorium der Bundesrepublik.⁸⁴² Die Maßnahmen der Deutschen evozierten vielmehr negative Reaktionen. Zunächst wurden die Anträge der Unternehmen auf Lizenzvergabe genauso wie Investitionsanträge gerade in der britischen Zone zeitlich hinausgezögert. Parallel versuchte man die deutschen Unternehmer und Politiker mit folgender Stellungnahme zu beruhigen: *„In keiner Weise ist die neu gegründete Organisation dazu bestimmt die friedliche, wirtschaftliche und wissenschaftliche Entwicklung in Deutschland zu beschränken. Bei der Durchführung dieser Aufgaben wird das Amt durch Inspektionen die Durchführungen der Bestimmungen gewährleisten und sicherstellen, dass die für das Sicherheitsamt notwendigen Statistiken von deutscher Seite laufend auf dem neuesten Stand gehalten werden. Die Berichte über Inspektionen werden den Militärgouverneuren gemeinsam mit einem Gutachten des Amtes überreicht werden.“*⁸⁴³

Ab Herbst 1949 teilte die MSB tatsächlich während der durchgeführten Unternehmenskontrollen Fragebögen aus, in denen dezidiert nach detaillierten betriebspezifischen Daten gefragt wurde. Als Ziel dieser Aktion wurde der Aufbau einer Unternehmenskartei genannt, die analog zu den BIOS und CIOS Berichten der Öffentlichkeit zugänglich

⁸⁴⁰ Vgl. Aktennotiz zu den Erfahrungen mit der Sicherheitsbehörde vom 12. November 1949, 507/9059, HStA Wiesbaden.

⁸⁴¹ Aktennotiz Schmid vom 16. Mai 1949, B 102/3822-2, S. 1, BA.

⁸⁴² Vgl. Aufgabenbereich MSB vom 30. November 1949, B 102/3882, BA.

⁸⁴³ Aktenvermerk Sicherheitsamt Westdeutschland, kein Datum, 507/9165, HStA Wiesbaden.

gemacht werden sollten. Diese Information wurde offiziell, wie bereits zuvor vermutet, erst auf Anfrage des Bundeskanzlers im Zuge einer Besprechung mit den Hohen Kommissaren in der Frage des Sicherheitsamtes weitergegeben.⁸⁴⁴ Bereits kurz nach Anlaufen dieser Aktion waren über die IHK's alle Betriebe informiert, dass man sich gegen das Ausfüllen der Fragebögen passiv wehren sollte, indem keine relevanten Informationen eingetragen oder weitergegeben würden. In der Praxis wurden so wenig konstruktive Angaben gemacht, dass die Fragebogenaktion wenig später aufgrund der Erfolglosigkeit eingestellt wurde.⁸⁴⁵

Ausgehend von der negativen Stimmung gegenüber dem MSB im Speziellen und den Forschungskontrollgesetzen im Allgemeinen gelang es in zahlreichen Diskussionen über Beauftragte der jeweiligen Landesregierungen die drei Befehlshaber der Westzonen von der Notwendigkeit einer Neuformulierung der Gesetze zu überzeugen.⁸⁴⁶ Durch den Dissens mit der Sowjetunion war eine Abänderung des Kontrollratsgesetzes Nr. 25 allerdings kaum möglich. Der Ausweg bestand in der Verkündung von gleichlautenden Militärregierungsgesetzen in den Westzonen, die in einem Artikel bestimmten, dass die Vorschriften allen widersprechenden Gesetzen vorgehen sollten. Mit der im September 1949 durch das Gesetz Nr. 23 der Militärregierungen der britischen und amerikanischen Zone bzw. der Ordonnance Nr. 231 der französischen Zone verfügten Novellierung des Kontrollratsgesetzes Nr. 25 wurde schließlich eine stärkere Abgrenzung zwischen Grundlagen- und angewandter Forschung verfügt. Die Verpflichtung zur Abgabe von Forschungsberichten blieb zwar dezidiert bestehen, trotzdem wurden entscheidende Abmilderungen gültig.⁸⁴⁷ An Stelle einer dreimaligen Berichterstattung pro Jahr wurde der Turnus auf einmal pro Jahr verlängert.⁸⁴⁸ Aufgehoben wurden die Verpflichtung zur Genehmigung einzelner Forschungsprojekte und alle Bestimmungen über Angaben zu den verwendeten Geräten und Apparaturen, die zuvor einer vollständigen Inventurliste entsprochen hatten. Zudem wurde eine Geheimhaltungsverpflichtung der zuständigen Stellen ausdrücklich im Artikel VIII aufgenommen.⁸⁴⁹ Mit dem Gesetz Nr. 23 war die Überwachung der wissenschaftlichen Forschung vereinheitlicht und rechtlich verbindlich fixiert. Die deutsche Kritik hatte hier also Wirkung gezeigt. Positiv wirkte sich in diesem Kontext sicherlich auch Vorlauf und Beginn der Petersberger Verhandlungen aus. Mit dem Petersberger Abkommen war allerdings auch der Kontrollanspruch der AHK und ihrer Institutionen, insbesondere des MSB, ausdrück-

⁸⁴⁴ Vgl. Vermerk, I R 2, Besprechung mit den Hohen Kommissaren in der Frage des Sicherheitsamtes, kein Datum, B 102/3823-2, S. 1, BA.

⁸⁴⁵ Vgl. ebenda.

⁸⁴⁶ Vgl. Aktenvermerke zur Überwachung der wissenschaftlichen Forschung durch Gesetz Nr. 23 vom 12. September 1949, B 102/3882, BA.

⁸⁴⁷ Nach den Bestimmungen des Gesetzes mussten diese „*Forschungsgegenstand, angewandte Methoden und die erzielten Ergebnisse; namentliche Liste des Personals; Ausgaben; der Form nach den Ansprüchen an eine wissenschaftliche Veröffentlichung genügen; Unterschrift des Direktors der Forschungseinrichtung*“ Enthalten. Frohwein an Behringwerke vom 21. Juni 1951, 507/2420, HStA Wiesbaden.

⁸⁴⁸ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik 1949, S. 160 f.

⁸⁴⁹ Vgl. Überwachung der der wissenschaftlichen Forschung durch Gesetz Nr. 23 vom 12. September 1949, B 102/3882, BA.

lich bestätigt worden. Im Artikel III des Abkommens wurde die deutsche Seite verpflichtet eng mit dem MSB zusammenzuarbeiten; klare Regelungen zu den einzelnen Restriktionen fehlten aber.⁸⁵⁰ Aus dieser Formulierung leitete die Bundesregierung die Möglichkeit ab den Einflussspielraum zu erhöhen.⁸⁵¹ Dabei bestand das Kanzleramt unter Adenauer auf einem Alleinvertretungsanspruch gegenüber der AHK, dem sich das Wirtschaftsministerium unter Erhard beugen musste.⁸⁵² Da im Petersberger Abkommen die Produktionsverbote für einige Verfahren ausdrücklich bestätigt worden waren, hatte der MSB „ohne Rücksicht auf die deutscherseits vorgebrachte Bitte, die Werke weiter in Betrieb zu lassen am 31. Dezember 1949“ alle betroffenen Betriebe komplett stillgelegt.⁸⁵³ Restriktiv verhielten sich die Alliierten auch im Bereich der Chemischen Industrie. Zwar hatte sich die AHK auf die Bildung einer deutsch-alliierten Kommission eingelassen, die die Möglichkeit zur Erzeugung von Alternativprodukten überprüfen sollte, zu einer Änderung der Beschlüsse kam es jedoch nicht. Insbesondere für die betroffenen Unternehmen, aber im Grunde für die gesamte deutsche Industrie war dies ein fatales Signal. Auch weiterhin schien die Entwicklung durch Investitionskontrollen gehemmt zu werden, denn so wurden die Maßnahmen des MSB interpretiert.⁸⁵⁴

Tatsächlich kam es am 8. Mai 1950 zur Vorlage des Gesetzes Nr. 24 der AHK. Hierin waren formal Verbote und Beschränkungen und die Überwachung bestimmter Anlagen und Geräte in vielen Industriezweigen, darunter auch jene der Chemischen Industrie, die bereits im Kontrollratsgesetz Nr. 43 und im Washingtoner und Petersberger Abkommen benannt waren, in modifizierter Form erneut aufgenommen.⁸⁵⁵ Ebenfalls unverändert galt das Gesetz Nr. 22 jetzt in der Fassung des Gesetzes Nr. 53 weiterhin. Demnach mussten Anschaffungen im Forschungsbereich seitens des MSB formal abgezeichnet werden. Für die Verpflichtungen der chemischen Industrie zur laufenden Berichterstattung brachten diese neuen Gesetze ebenfalls keine Erleichterungen.⁸⁵⁶ Der Unterschied bestand jedoch darin, dass „die auf Grund dieses Gesetzes erlassenen Durchführungsverordnungen Ausnahmen zu lassen.“⁸⁵⁷ Zudem wurden Produktionskontrollen und -beschränkungen als ausschließlich deutsche Angelegenheit bezeichnet. Hierbei hatten die Wirtschaftsministerien der einzelnen Länder detaillierte Meldungen

⁸⁵⁰ Vgl. hierzu die Einschätzungen Erhards von September bis Dezember 1949, B 102/3823-2, BA.

⁸⁵¹ Vgl. Memorandenwechsel 1949/1950, B 102/3823-2, BA.

⁸⁵² Dort aber waren die Fachleute der Wirtschaft um Walter Schmid vertreten. Anfragen aus dem Wirtschaftsministerium mussten entsprechend zunächst ganz formal an das Kanzleramt weitergeleitet werden. Von dort wurden diese dann an die AHK übergeben. Dies führte zu einem erheblichen Zeitverlust. Vgl. Schmid an Ministerialdirigent im Bundeskanzleramt Blankenhorn vom Januar 1950, B 102/3823-2, BA.

⁸⁵³ Bericht über die Tätigkeit der deutsch-alliierten Sachverständigenkommission zur Prüfung der Umstellungsvorschläge der Fischer Tropsch Werke vom 14. April 1950, B 102/3823-2, S. 1, BA.

⁸⁵⁴ Vgl. Schmid an Ministerialdirigent im Bundeskanzleramt Blankenhorn vom Januar 1950, B 102/3823-2, BA; Vgl. „Military Security Board“, FAZ vom 10. Februar 1950.

⁸⁵⁵ Vgl. Mitteilung Nr. 46, B 102/3838, BA; Harmssen, Am Abend der Demontage, S. 177 ff.

⁸⁵⁶ Vgl. Amtsblatt der AHK, Bonn 1951, Nr. 53, S. 864.

⁸⁵⁷ AHK Gesetz Nr. 24, Überwachung bestimmter Erzeugnisse, Anlagen und Geräte. Abschrift des Bundeswirtschaftsministeriums, Artikel I, B 102/3824, S. 1, BA; Mitteilung Nr. 46, Abgedruckt im Amtsblatt der AHK Nr. 18, S. 251-260, B 102/3838, BA.

über Quotenverteilung und Kapazitätskennzahlen vorzulegen. Das Bundeswirtschaftsministerium war zur Registerführung verpflichtet.⁸⁵⁸ Das MSB hatte lediglich die Aufgabe die vorgelegten Angaben zu überprüfen, Kontrollen blieben aber bei vorhergehender Anmeldung möglich. Lizenzierungen sollten nur noch in spezifischen Einzelfällen nötig werden.⁸⁵⁹ Das Gesetz Nr. 24 stellte einerseits den ersten Schritt zur Unterminierung der Produktionsbeschränkungen dar, ohne aber andererseits den Kontrollanspruch gegenüber dem ehemaligen Kriegsgegner – gerade vor der Weltöffentlichkeit – formal abzugeben.

Verantwortlich für diesen Paradigmenwechsel waren weniger die deutschen Vorbehalte als vielmehr ein wachsendes Interesse der politisch Verantwortlichen an dem deutschen Industriepotential. Mit der aufziehenden Koreakrise unter dem Eindruck des sich verschärfenden Ost-West-Gegensatzes schien ein Beitrag der Bundesrepublik zur „western defence“ nötig und wünschenswert.⁸⁶⁰ Im Verlauf der Jahre 1950/51 machten sich Bundeskanzleramt und Bundeswirtschaftsministerium daran den Dissens zwischen Produktionsbegrenzungen und der alliierten Zielsetzung einer engen ökonomischen und politischen Kooperation der BRD in Europa weiter zu akzentuieren. Obwohl primär ökonomische Aspekte in der Argumentation Verwendung fanden, wurde die offizielle Kommunikation mit den Alliierten in dieser Frage weiterhin durch Adenauer und nicht durch Erhard oder das Bundeswirtschaftsministerium geführt.⁸⁶¹ Kritisiert wurde – trotz einer Flexibilisierung – das Festhalten an Produktionsbeschränkungen mit Hinweis auf sicherheitspolitische Notwendigkeiten, obwohl übergeordnet das MSB und im Montanbereich zusätzlich die Internationale Ruhrbehörde die Erzeugung der westdeutschen Industrie permanent überwachten. Eine solche Argumentation wäre nicht vereinbar mit der Erlaubnis für die AHK die Produktion in einigen Sektoren zu erhöhen, sofern dies für die Verteidigung des Westens notwendig werden sollte.⁸⁶² Durch die dominante Stellung Adenauers in dieser Frage wurde die MSB Problematik verstärkt in den gesamtpolitischen Kontext eingerückt. Eingefordert wurden deshalb auch nicht nur eine Aufhebung der negativen Implikationen der MSB-Tätigkeit für die Industrie, sondern gleich *„eine Überprüfung des Besatzungsstatuts in materieller und formeller Hinsicht“*.⁸⁶³

⁸⁵⁸ Vgl. Aufgaben des Bundeswirtschaftsministeriums gegenüber dem MSB, kein Datum, B 102/3824-2, BA.

⁸⁵⁹ Vgl. Gesetz Nr. 24, B 102/3824-1, BA.

⁸⁶⁰ Am 19. September 1950 vereinbarten aus diesem Grund die Außenminister der westlichen Alliierten eine Ermächtigung der AHK in Deutschland „(...) die Erzeugung von Stahl, sofern für die Verteidigungsmaßnahmen des Westens erforderlich, über die gegenwärtigen Einschränkungen hinaus zu bewilligen.“ Erhard an Adenauer vom 27. November 1950, B 102/3855, S. 1, BA.

⁸⁶¹ Vgl. Note Adenauers vom 20. Dezember 1950 nach Vermerk Thieme vom 15. Juni 1951, B 102/3855, BA.

⁸⁶² Vgl. verschiedene Schriftwechsel Bundeskanzleramt – Wirtschaftsministerium, Frühjahr 1951, B 102/3855, BA.

⁸⁶³ Thieme an das Sekretariat des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des Deutschen Bundestages vom 15. Juni 1951, B 102/3855, BA.

Die Forderungen der Bundesregierung fanden über die AHK bei den Besatzungsmächten Gehör. So wurden im Spätherbst 1950 deutsch-alliierte Verhandlungen einberufen, in denen ein neues Petersberger Abkommen vorbereitet werden sollte. Parallel arbeiteten die alliierten Außenminister ebenfalls an einem neuen Besatzungsstatut. In dieser Runde wurde schließlich eine Beteiligung der Bundesregierung an den Verhandlungen verworfen und die bereits konstituierte deutsch-alliierte Kommission suspendiert.⁸⁶⁴ Parallel hatten Vertreter des MSB und des Wirtschaftsministeriums, die wiederum engen Kontakt zu Repräsentanten der Industrie hielten, diskutiert, inwieweit es Möglichkeiten geben würde auf Branchenebene Erleichterungen durchzuführen. Die Ergebnisse fasste Erhard Ende November 1950 in einem Memorandum an Adenauer zusammen. Dieser überreichte noch direkt vor Weihnachten eine Note mit Abänderungsvorschlägen zum Washingtoner und Petersberger Abkommen an die AHK, welche auf Erhards Memorandum beruhten.⁸⁶⁵

Vor dem Hintergrund des Koreakrieges und der Diskussion einer europäisch-amerikanischen Verteidigungsgemeinschaft wurde eine Neuausrichtung der Beziehungen zur BRD 1951/52 immer evidenter. Ökonomisch schien ein Festhalten an Beschränkungen der industriellen Kapazität bei gleichzeitiger intensiver Kontrolle unter den Bedingungen von Engpässen in der westlichen Welt kaum vertretbar. Eine Freigabe der Produktionsbeschränkungen gerade im Montanbereich schien aber aus der Perspektive des ersten Halbjahres 1951 ebenfalls nicht opportun. So hatte der Hohe Kommissar John McCloy am 6. März 1951 ultimativ eine Modifizierung der deutschen Marktwirtschaft gefordert. Mittels staatlicher Lenkung sollte eine Prioritätenverschiebung hin zu einem Verteidigungsbeitrag der deutschen Wirtschaft sichergestellt werden.⁸⁶⁶ Erst nachdem Adenauer eingewilligt hatte bei der Rohstoffverteilung – insbesondere die Kohleversorgung stellte einen Engpassfaktor dar – an der gemeinsamen Verteidigung mitwirken zu wollen, war der Weg für die weitergehende Revision des Besatzungsstatuts frei.⁸⁶⁷ Nach der Entscheidung der AHK vom 12. April 1951 alle Verzeichnisse der einer Genehmigung unterliegenden Forschungsvorhaben einer Revision zu unterziehen, stellten die Unternehmen der chemischen Industrie einseitig die Abgabe der Berichte zunächst ein, waren doch im Bereich der Chemie nur noch das Segment der industriellen Sprengstoffe betroffen.⁸⁶⁸ Daraufhin wurde „*seitens der dt.*

⁸⁶⁴ Vgl. Erhard an Adenauer vom 27. November 1950, B 102/3855, S. 1, BA.

⁸⁶⁵ Neben deutlichen Erleichterungen im Bereich der verbotenen und beschränkten Industrien forderte man für einen Beitrag der BRD zur „western defence“ eine Erweiterung der Kapazitäten zuzulassen. Diese Forderung wurde zunächst durch die AHK zurückgewiesen. Auch die Alliierten lehnten jede deutsche Mitsprache bei den Londoner Beratungen über eine Revision des Besatzungsstatuts respektive einzelner Gesetze strikt ab. Vgl. Thieme an das Sekretariat des Wirtschaftspolitischen Ausschusses des Deutschen Bundestages vom 15. Juni 1951, B 102/3855, BA; Aktenvermerk Schmid vom 17. Januar 1951, B 102/3855, BA.

⁸⁶⁶ Vgl. Abelshauser, Wirtschaftsgeschichte, S. 76.

⁸⁶⁷ Vgl. Düwell, Entstehung der Bundesrepublik Deutschland, S. 211.

⁸⁶⁸ In dem Verzeichnis B waren jene Bereiche zusammengefasst, die bisher im Gegensatz zur Grundlagenforschung für angewandte Forschung verboten waren, jetzt aber per Ausnahmegenehmigung bearbeitet werden durften. Hierzu zählten: Isotropentrennung, synthetische Öle, Schmiermittel und Kohlenwasserstoffe; synthetischer Gummi; Aerosole; Wasserstoffsuperoxyd; Hydrazin; Methylnitrate und Nitrode-

*Stellen auf die Verpflichtung hingewiesen auch weiterhin Berichte über die Forschungsarbeiten einzureichen.*⁸⁶⁹

Schließlich brachte Frankreich den Vorschlag ein Deutschland als Zulieferer von Waffenteilen wieder zuzulassen, da durch das MSB eine ausreichende Kontrolle gewährleistet sei.⁸⁷⁰ Am 27. Juli 1952 wurde mit der Bekanntgabe des AHK Gesetzes Nr. 78 die Beschränkungen der Kapazität und Weiterverarbeitung von Stahlprodukten aufgehoben und jene der Chemischen Industrie deutlich gelockert. Verboten blieben im Grundsatz nur noch Bereiche, die direkt für atomare, biologische oder chemische Waffen eingesetzt werden konnten. Zwar waren dem MSB quantitative Investitionspläne vorzulegen, auf qualitative Details konnte jedoch verzichtet werden. Weiterhin der Sichtkontrolle unterlagen Im- und Exporte der westdeutschen Industrie. Auch Inspektionsbesuche bei sensiblen Industriesektoren blieben möglich. Mit dem Deutschlandvertrag vom 26. Mai 1952 zwischen der BRD und den drei westalliierten Besatzungsmächten, der die Souveränität Westdeutschlands, fixierte sollte der Kontrollanspruch enden. Aufgrund des französischen Vetos zu dem Beitritt zur Europäischen Verteidigungsgemeinschaft (EVG) trat dieser formal nicht in Kraft, da der Deutschlandvertrag an das Zustandekommen der EVG gekoppelt war. Die Souveränität wurde mit der Hinterlegung des Protokolls über die Beendigung des Besatzungsregimes in der Bundesrepublik Deutschland und der Bekanntgabe des Aufhebungsgesetzes A 38 der AHK im Mai 1955 formell vollzogen.⁸⁷¹

Ab diesem Zeitpunkt endete die Verbindlichkeit zur Berichterstattung über die jeweiligen Forschungsvorhaben. Erst in diesem Moment erhielten die deutschen Unternehmen ihre vollständige Souveränität bei der Produktions- und Investitionsplanung zurück. Zudem konnten rechtlich erst ab diesem Zeitpunkt den alliierten Vertretern Einblicke in die betrieblichen Interna verweigert werden. Dass sich die Industrie mit dieser Regelung abgefunden hatte, belegt folgende Anekdote: Noch am 21. April 1955 wurde von den Behringwerken Marburg eine Anfrage bei dem MSB gemäß gültiger Gesetze gestellt, „ob es Einwände gegen den Kauf einer Ein-Kammer-Ölluftpumpe“ gäbe.⁸⁷²

private; Phosphor- und Fluorverbindungen; halogenierte Alkyle; Organische Verbindungen der Schwermetalle und keramische Stoffe von hoher mechanischer Festigkeit. Das Verzeichnis C enthielt alle Giftgase und Raketentreibstoffe. Vgl. CI 1951, S. 331 f.; Chemie-Ingenieur-Technik 1950, S. 47; Stamm, Forschung, S. 59; Gleichsam wurden auch die Höchstproduktionsgrenzen zunächst ausgeweitet und 1952 schließlich ganz aufgehoben. Vgl. Adamsen, Investitionshilfe, S. 236 ff.

⁸⁶⁹ Rohwein an Behringwerke vom 21. Juni 1951, 507/2420, HStA Wiesbaden.

⁸⁷⁰ Vgl. Köchling, Demontagepolitik, 1995, S. 218.

⁸⁷¹ Erst mit dem Beitritt der BRD zum Brüsseler Pakt, der späteren NATO, wurden die Voraussetzungen zur Inkraftsetzung des modifizierten Deutschlandvertrages geschaffen. Vgl. Düwell, Entstehung der Bundesrepublik Deutschland, S. 235 und S. 294 ff.

⁸⁷² Behringwerke an den hessischen Minister für Wirtschaft am 21. April 1955, 507/2420, HStA Wiesbaden.

5.4.4 Industrieniveauplan

5.4.4.1 Fixierung der Produktionsrestriktionen

Neben der Reglementierung und Überwachung der Forschung war bereits auf der Potsdamer Konferenz vom Sommer 1945 aus sicherheitspolitischen und reparationstechnischen Gründen beschlossen worden einige Industrien zu verbieten und andere zu beschränken bzw. zu kontrollieren. Hierzu wurden die einzelnen Industrien und Produktklassen in Kategorien eingruppiert. Für die zur Festlegung möglicher Reparationsentnahmen notwendige Bestimmung der erlaubten Kapazitäten und Höchstproduktionsmengen der deutschen Industrie war ein „Industry Committee“ implementiert worden. Im Bereich der Chemischen Industrie installierte man unterhalb dieses Ausschusses ein aus Branchespezialisten bestehendes interalliiertes „Chemical Sub Committee“, um der Komplexität dieses Industriezweiges zu entsprechen.⁸⁷³

Die Zuordnung chemischer Produkte in die Sparten verbotene, beschränkte und unbeschränkte Industrien wurde intern beraten und anschließend im 1. Industrieplan⁸⁷⁴ veröffentlicht. Erhöhter Diskussionsbedarf bestand bei der Fixierung des Niveaus jener Gütersparten der Chemieindustrie, für die ein Produktionslevel festgesetzt und überschüssige Kapazitäten als Reparationsleistungen entnommen werden sollten. Schließlich erfolgte eine Einigung auf Wertgrößen (Produktionsmenge x Verkaufspreis 1946), wobei in Bezug auf die Chemieindustrie ein maximaler Produktionswert von 2,27 Mrd. RM in Relation zu 4,19 Mrd. RM im Jahr 1936 fixiert wurde.⁸⁷⁵ Hierzu wurden folgende Verbote (A), Beschränkungen (B), Zuordnungen (C) und Produktionsgrenzen definiert:⁸⁷⁶

Gruppe A umfasste die als kriegswichtige und damit als verbotene Produktion eingestuften Güter: Synthesefabrikationen wie Öl, Buna, Treibstoff und Ammoniak, Leichtmetalle, radioaktive Substanzen, Wasserstoffperoxid und Kampfgase.

Gruppe B inkludierte jene Gruppen, die begrenzt werden sollten: Grundchemikalien (Stickstoff, Schwefelsäure, Ätznatron, Soda, Chlor und Phosphate): 40 % des Produktionswertes von 1936 oder rund 368 Mill. RM; chemische Produkte (Baustoffe, Konsumgüter, Kunststoffe, etc.): 70 % des Produktionswertes von 1936 oder 1.478 Mill. RM; Farben: 67 % des Produktionswertes von 1936 entsprechend einer Produktionskapazität von 36.000 to.; Pharmazeutika: 80 % des Produktionswertes von 1936 oder rund 332 Mill. RM.

⁸⁷³ Ratchford, Benjamin Ulysses/Ross, William: Berlin reparations assignment: Round one of the German peace, Chapel Hill 1947, S. 151 ff.

⁸⁷⁴ Mit dem vom Alliierten Kontrollrat veröffentlichten „Plan für Reparationen und Nachkriegsstand der deutschen Wirtschaft“ vom 28. März 1946 erfolgte eine Festlegung des Industriestands im Jahr 1949 von 55 % des Basiszeitjahres 1938. Vgl. Bericht der IARA für 1947, S. 24 ff; Balabkins, S. 23 ff.

⁸⁷⁵ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, S. 593.

⁸⁷⁶ Am Ende der Liste erfolgte die Einschränkung, dass zur Deckung des deutschen Inlandsbedarfs die Anlagen zur Erzeugung von synthetischen Ölen, Treibstoffen, Buna und Ammoniak weiterarbeiten dürfen, bis die notwendigen Importe durchgeführt und bezahlt werden könnten. Der deutsche Text des Industrieniveauplans ist abgedruckt bei: Harmssen, Am Abend der Reparationen, S. 91-94.

Gruppe C beinhaltete die unbeschränkten Produktionszweige wie die Herstellung von Glas, keramischen Waren und Kali.⁸⁷⁷

5.4.4.2 Resonanz bei den Unternehmen

Obwohl die deutschen Unternehmen lange Zeit auf diesen Plan gewartet hatten, blieb die Resonanz innerhalb der Chemieunternehmen aber auch in der Öffentlichkeit zunächst erstaunlich gering. Durch die Bekanntgabe war vor allem der Unsicherheitsfaktor über das Schicksal der Branche und der gesamten deutschen Wirtschaft kleiner geworden. Denn so schmerzhaft die Beschränkungen und kommenden Eingriffe auch sein würden, die noch durch NS-Propaganda verursachte tiefgründige Angst vor einer Deindustrialisierung im Sinne Morgenthau hatte sich nicht bestätigt. So zeigte sich der Degussa Vorstand Baerwind im Juni 1946 in einem Brief an den hessischen Wirtschaftsminister Hilpert optimistisch, „*dass bei dem an sich schon engen Rahmen der verbleibenden Industrie weitere Eingriffe nicht beabsichtigt sind.*“⁸⁷⁸ Es überwog die Hoffnung durch ein „*schnelles Ende der Entnahmen*“ rasch wieder „*gesichert wirtschaften*“ zu können.⁸⁷⁹

Tatsächlich blieb die Degussa bis Herbst 1947 als einziges Chemieunternehmen der drei Westzonen von einer Demontage betroffen.⁸⁸⁰ Ansonsten waren nur die Sprengstofffabriken, die zur kriegswichtigen Industrie (Gruppe A) zählten, von dem Verlust der Produktionsmittel berührt.⁸⁸¹ Auch das ab Sommer 1946 in Deutschland einsetzende negative Presseecho⁸⁸² und die massive Kritik an der Quotenfestlegung seitens wirtschaftswissenschaftlicher Institute⁸⁸³ spiegelt sich nicht in den Diskussionen der Be-

⁸⁷⁷ In den folgenden Monaten wurde dieser Plan um eine ganze Reihe von Produkten ergänzt, die im chemischen Bereich zunächst nicht erfasst worden waren und einen Gesamtproduktionswert von 420 Millionen RM repräsentierten, wovon 267 Mill. RM für Reparationszwecke verfügbar gemacht werden sollten. Es handelte sich um anorganische Schwerchemikalien, technischen Stickstoff, Phosphorverbindungen (alle Liste A), die komplette organische Chemie (Liste B) und Teerdestillation (Liste C). Gleichzeitig wurden auf amerikanische Intervention die Beschränkung von sechs Produktionszweigen aufgehoben, die Produkte des täglichen Bedarfs herstellten. Dies galt für: Bleistifte, Druckerschwärze, Linoleum, Wachstuch und Teerpappe. Vgl. Ludmann-Obier, Die Kontrolle der chemischen Industrie, S. 23 ff.

⁸⁷⁸ Degussa an Großhess. Ministerium für Wirtschaft vom 3. Juni 1946, Verhandlungen mit Besatzungsbehörden 01. April 1945 bis 17. September 1947 (Ausländerbesuche), DUA.

⁸⁷⁹ Ebenda.

⁸⁸⁰ In Rheinfelden war die moderne Wasserstoffperoxid-Anlage zwischen August 1946 und Juli 1947 noch deklariert als so genannte Vorweglieferung zugunsten der UDSSR demontiert worden. Damit war das Werk durch die „*Demontage regelrecht verkrüppelt*“ worden, wie Betriebsleiter Deck zu Protokoll gab. Notiz: Deck vom 3. April 1947, ZVS 0136 1945-1951, DUA; Unsere Werke im Lichte der Kriegsfolgen, des bisherigen Wiederaufbaus und der wichtigsten Zukunftsaufgaben, k. D., DL 3 Baerwind/ 29, DUA.

⁸⁸¹ Zudem waren von den drei Westzonen allein in der US-Zone bis Anfang 1947 Demontagelisten erstellt worden, wobei den Unternehmen aber per Ausnahmegenehmigung gestattet wurde die benannten Anlagenteile weiter zu verwenden, bis nähere Details der Demontage bekannt wurden. Vgl. Höchst an das Wirtschaftsministerium, März 1947, 507/1399, HStA Wiesbaden.

⁸⁸² Vgl. The Economist vom 27. Juli 1946, S. 128 f.; Die neue Zeitung vom 14. Februar 1947; Deutschland, alliierte Verwaltung und der Industriepan. In: Wiesbadener Kurier vom 15. November 1947, S. 3; Exportentwicklung der Bizone. In: Handelsblatt kein Datum; alle In: 507/9209 a, HStA Wiesbaden.

⁸⁸³ Beispielhaft sah der erste Industriepan bei der Grundchemikalie Schwefelsäure (SO₃) eine Quote von 580.000 to. SO₃ und der zweite eine Quote von 870.000 to SO₃ (1948 auf 1.200.000 to. nach oben revidiert) vor. Aber bereits in der zeitgenössischen Literatur wurden auch diese revidierten Größen als zu

triebsleitungen. Die Ursache hierfür lag darin begründet, dass nach den bisherigen Erfahrungen mit einem zeitlichen Umsetzungsleck zu rechnen war.⁸⁸⁴ Erst nach Vorlage einer neuen Demontageliste im Rahmen des revidierten Industrieplans⁸⁸⁵ von 1947 änderte sich die Einschätzung. Je nachdem ob und wie stark der eigene Betrieb von Demontagen betroffen sein sollte, wurde über mögliche Abwehrmaßnahmen oder Kompensationsstrategien diskutiert. Innerbetrieblich ging es darum die Demontagen mit den geringsten ökonomischen Konsequenzen abzufedern.⁸⁸⁶

Da mit der Demontage von Anlagen der Chemischen Industrie außerhalb des Rüstungssektors erst ab Ende 1947 begonnen werden sollte – wobei sich zahlreiche Verzögerungen bis weit in das Jahr 1948 hinein einstellten –, profitierte die Industrie von den Erleichterungen, die wenig später im Washingtoner und Petersberger Abkommen erzielt

niedrig angesehen. Anhand der Mengenziele für Chemiefasern, Düngemittel, Superphosphat und weiteren Produkten konnte ein normaler Verbrauch für die Zeit ab 1948 von 1,5-1,8 Mio. to. SO₃ veranschlagt werden. Vgl. Memorandum „Preiskontrolle Schwefelsäure“, kein Datum, Z8/1719, BA; Harmssen, Deutsche Wirtschaft und Industrieplan, S. 272; Friedensburg, Ferdinand: Die deutsche Wirtschaft zwei Jahre nach dem Zusammenbruch, Berlin 1947; Meyer, Fritz: Volkswirtschaftliche Probleme des deutschen Außenhandels. In: Schriften des Vereins für Sozialpolitik 1 (1949), S. 5-47, hier: S. 6 ff.; DIW (Hrsg.): Deutsche Wirtschaft und Industrieplan, Essen 1947, S. 275. Die Harmssen-Kommission des Bremer Ausschusses für Wirtschaftsforschung stellte etwa zur chemischen Industrie fest: „Die Disproportionalität der Quoten ist gerade in der Chemiewirtschaft so offenkundig, dass hier mit Recht eine bestimmte Absicht der Verfasser vermutet werden kann.“ Harmssen, Reparationen, Sozialprodukt, Lebensstandard, Bd. 2, S. 74.

⁸⁸⁴ Vgl. Buderus, to be made available for reparations, 3. Mai 1947, 649/8/80-1/19, HStA Wiesbaden.

⁸⁸⁵ Im Bereich der chemischen Industrie wurde in Relation zum ersten Plan eine Steigerung von 42 % vorgesehen, was aber immer noch zahlreiche Demontagen ermöglichte. Im Segment der Farbstoffe legte man eine Produktionskennziffer knapp unterhalb der Vorkriegskapazität fest. Die pharmazeutische Produktion wurde auf rund 87 % erhöht. Chemische Produkte auf organischer und anorganischer Basis sollten in derselben Menge wie vor dem Krieg produziert werden; bei den sonstigen Chemikalien durfte der Vorkriegswert genauso wie bei der Kunststoffproduktion überschritten werden. Was die Bestimmungen über die verbotenen Produktionsbereiche betrifft, so erfolgte keine Veränderung zum ersten Plan. Vgl. Bericht der IARA 1947, S. 24 ff.

⁸⁸⁶ Kommunikation und Verhandlungsführung mit alliierten und deutschen Stellen, sofern damit der Komplex einer Agitation gegen die Gesamtreparationspraxis betroffen war, wurde jedoch zentral von IHK's und Unternehmerverbänden übernommen. In einem Presstext des VCI von Ende 1947, der mittels amerikanischer Geschäftspartner im Jahr 1948 auch US-Senatoren zugänglich gemacht wurde, hieß es etwa: „Die Einwendungen gegen die Demontage von Friedensbetrieben richten sich nicht gegen den Wiedergutmachungsanspruch als solchen. (...) Die Demontagen dienen der Wiedergutmachung nur in geringem Maße. Die demontierten Maschinen passen zum Teil nicht in die Produktionsanlagen der Empfangsländer; die Beschaffung von Ersatzteilen ist schwierig und erfordert besondere Investitionen. Die mit der Bedienung vertrauten Arbeitskräfte sind meist nicht vorhanden. Zudem erfordert die Wiederaufstellung Jahre und verursacht hohe Kosten. (...) Es wird lediglich die Zweckmäßigkeit eines Weges bestritten, der allenfalls geeignet sein mag, hier und dort einen lästigen Konkurrenten zu schwächen oder auszuschalten.“ Aktenvermerk „Sicherheits- und Wiedergutmachungsleistungen“ des VCI vom Dezember 1947, 507/6912b, HStA Wiesbaden. Noch konkreter wurde man in einer Denkschrift des Maschinen- und Anlagenbauverbandes vom Sommer 1948 konstatiert, „dass der Abbau (...) ausschließlich zugunsten englischer Interessensgruppen erfolgt. Die englischen Interessensgruppen haben sich nicht gescheut, in einer englischen Fachzeitschrift ihre Absichten deutlich der Öffentlichkeit mitzuteilen. Sie haben unumwunden zugegeben, dass der Abbau notwendig sei, um der englischen Konkurrenz die notwendige Kraft zu geben, um sich am Weltmarkt durchzusetzen (...).“ Denkschrift des Verbandes des Maschinen- und Anlagenbaus vom Juli 1948, 507/8186a, HStA Wiesbaden; Institut für Weltwirtschaft an Wirtschaftsminister Koch betreffend Beeinflussung von VIP's in den USA vom 7. Juni 1949, 507/8186b, HStA Wiesbaden. Ein Kompendium solcher Denkschriften und Eingaben ist in den Handakten von Senatsrat Schmid erhalten. Vgl. B 102/3755-3766, BA.

werden konnten.⁸⁸⁷ In der Konsequenz wurden lediglich rund 40 % der geplanten Demontagevorhaben realisiert. Insgesamt waren 108 Anlagen oder Fabrikteile der Chemischen Industrie, darunter 51 Rüstungsbetriebe, mit einem Gesamtwert von rund 175 Millionen RM abtransportiert worden.⁸⁸⁸

5.4.5 Forschungsrestriktionen und verbotene Industrien: Fallbeispiel Chemische Werke Hüls

Die Forschung konnte seit den 1970er Jahren in zahlreichen Studien die langfristig geringen Auswirkungen der Forschungskontrollen, Demontagen und der Produktionshöchstgrenzen für die deutsche Industrie nachweisen. Wie aber verhielt es sich mit der Entwicklung jener Unternehmen, die mit ihrem Tätigkeitsspektrum unter die Kategorie „verbotene Industrie“ subsumiert worden waren, zunächst aufgrund von Ausnahmegeheimungen nicht stillgelegt und später im Rahmen der deutsch-alliierten Verhandlungen schließlich von diesem Odium wieder befreit wurden? In der Chemieindustrie waren hiervon eine ganze Reihe von Werken der Synthesetreibstoff-, Hydrier-, Leichtmetall- und Bunaindustrie betroffen, die zuvor als integraler Bestandteil mit der Vor- und Zwischenprodukterzeugung in der deutschen Chemischen Verbundwirtschaft inkludiert waren.⁸⁸⁹ Dieser Frage soll am Fallbeispiel des Bunaproduzenten Chemische Werke Hüls (CWH) nachgegangen werden, die vor dem Zweiten Weltkrieg auf Basis von Spitzentechnologie in einer Branche gegründet worden waren, in der die deutsche Industrie weltweit führte.

5.4.5.1 Produktionsplanungen des Managements

CWH war nach Verkündung des Vier-Jahresplans als zweites Bunawerk des IG Konzerns nach Schkopau als Neubau auf der „grünen Wiese“ konzipiert und 1938 aufgebaut worden. Durch den Bezug von Rohstoffen (Gas und Kohle) und die Abgabe von Vor- und Zwischenprodukten (Wasserstoff, Acetylen, etc.) entwickelte sich Hüls zu einem Chemieunternehmen, dessen wirtschaftliche Tätigkeit stark in die industriellen Netzwerke der Region eingebunden war.⁸⁹⁰

⁸⁸⁷ Insbesondere in der US-Zone wurde dabei frühzeitig die Erlaubnis gewährt entnommene Anlagen sofort wieder zu ersetzen. Vgl. Verschiebung des Demontagebeginns (Spencer-Aktion) vom 16. Januar 1948, S. 3, 507/ 5377, HStA Wiesbaden; Dr. Magnus vom hessischen Wirtschaftsministerium an Farbwerke Höchst vom 15. Dezember 1947, IA, D. 46, Hoe 48, Hoe UA.

⁸⁸⁸ Vgl. Jahresbericht 1949 des Generalsekretärs der IARA, S. 13.

⁸⁸⁹ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, S. 594.

⁸⁹⁰ Der Standort Marl im Ruhrgebiet wurde gewählt, weil hier durch ein Verbundsystem die billigen Abgase der Kohlehydrieranlagen Scholven und Gelsenkirchen als Ausgangsbasis für die Acetylenherstellung mittels des Lichtbogenverfahrens nutzbar gemacht werden konnten. Das Lichtbogenverfahren erschloss eine unabhängig von Karbid vorhandene Rohstoffgrundlage für die Kautschuksynthese über die Schritte: Acetylen-Acetaldehyd-Acetaldehyd-Butylenglykol-Butadien. Da bei diesem Verfahren wiederum Wasserstoff freigesetzt wird, der von den Hydrierwerken zur Benzinherstellung benötigt wurde, war eine ideale Verbundwirtschaft möglich, die kostengünstige Produktion erlaubte. Kapitaleseitig wurde dieses Konzept durch die Überlassung eines 26 % Anteils der CWH seitens der IG an die Hibernia AG als Eigentümerin der Hydrieranlagen unterlegt. Vgl. Chemie und Praxis, Frankfurt 1956, S. 24 ff.; Chronik der VEBA, Düsseldorf 1990, S. 2.

Mit der Besetzung des Werkes durch amerikanische Truppen Ende März 1945 konnte eine erste Bestandsaufnahme vorgenommen werden. Diese fiel positiv aus, da kaum Kriegsschäden am Anlagevermögen zu verzeichnen waren.⁸⁹¹ Frühzeitig konnten deshalb erste strategische Überlegungen zur möglichen Neuausrichtung des Produktionsprogramms der CWH erfolgen. So ist vom damaligen Leiter der Produktion und späteren Geschäftsführer⁸⁹², Paul Baumann, ein erstes Memorandum „*Gesichtspunkte zur Wiederinbetriebnahme des Werkes Hüls und dessen voraussichtliche Kapazität*“ vom 22. April 1945 erhalten.⁸⁹³ Nach Baumann wäre Hüls bis Juli 1945 in der Lage mit der Vorproduktfabrikation zur Buna-Herstellung zu beginnen. Rund drei Wochen später erhielt die Militärregierung durch die IHK Kenntnis von dieser Lageeinschätzung. Aber erst nach dem Einzug der britischen Besatzungstruppen bekam das Werk am 16. Juni offiziell eine Produktionserlaubnis von der Chemical Branch⁸⁹⁴, einer Unterabteilung, die für die Überwachung der Produktion inauguriert worden war.⁸⁹⁵

Die Betriebsführung um Baumann hatte bei den Planungen vom Frühjahr 1945 für ein zukünftiges Produktionsprogramm die Bunaerzeugung als zentrales Element beibehalten, was auch mit den Interessen der Briten korrelierte. Im September 1945 war die Bunafabrikation auf über 1.000 moto angefahren. Daneben begann CWH aus finanziellen und fabrikationstechnischen Gründen mit der Produktion von Mangelwaren wie Läuse- und Waschmittel, Schweißgas, Speiseessig und Frostschutzmittel.⁸⁹⁶ Problematisch wurde die Verwertung des anfallenden Wasserstoffs, da die Hydrierwerke als Ab-

⁸⁹¹ Im Jahr 1944 konnte mit 40.000 t BUNA die höchste Produktionsmenge erzielt werden. Zusätzlich wurden noch 27.000 t Chlor, 32.000 t Natronlauge, 44.400 t Acetylen, 60.000 t Acetaldehyd, 11.400 t Diglykol, 7.600 t Glykol, 4.600 t Glysantin und 180.750.00 Nm³ Wasserstoff erzeugt. Hieraus kann aber nicht wie von Plumpe behauptet eine Intention seitens der IG abgeleitet werden, Hüls als weiteres Chemiewerk mit diversifizierter Produktionspalette aufzubauen. Vgl. Kränzlein, Paul: Chemie im Revier, Düsseldorf 1980, S. 39 f.; Plumpe, IG Farben, S. 376.

⁸⁹² Baumann wird Anfang 1946 nach der Entlassung von Günther und Hoffmann zum neuen Geschäftsführer ernannt, nachdem er bereits im Juni als Werksleiter bestätigt worden war. Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 58 und 63.

⁸⁹³ Aktennotiz Baumann, Gesichtspunkte zur Wiederinbetriebnahme des Werkes Hüls und dessen voraussichtliche Kapazität vom 22. April 1945, I-4-1/1, RAG, Hüls UA.

⁸⁹⁴ Als Aufsichtsinstanz auf regionaler Ebene fungierte der zuständige Deputy Officer der Regional Commissioners in Recklinghausen. Vgl. Stokes, Divide, S. 68.

⁸⁹⁵ Die britische Entscheidung bereits unmittelbar nach Kriegsende in Deutschland wieder eine Synthesegummiproduktion zu genehmigen kann nur zu Anfang verwundern, da bereits in der Chemical Section des Economic and Industrial Planning Staff (EIPS) 1944/1945 entsprechende Pläne erarbeitet wurden. So hatten dort die Chemiker Joshua und Phelps in einer am 23. Januar vorgelegten Studie „Post-war Control of German Chemical Industry“ neben der vollständigen Zerstörung aller Chemischen Kriegsproduktionen zwar auch die Einschränkung der weltmarktrelevanten deutschen Acetyl-, Katalyse- und Synthesechemie gefordert. Gleichzeitig hatte Phelps die Aufrechterhaltung der deutschen Bunaproduktion befürwortet, da synthetischer Gummi noch im Krieg gegen Japan benötigt werden würde. Kränzlein, zur damaligen Zeit Mitarbeiter in Hüls offeriert einen anderen Erklärungsansatz pro Bunapermitt: In England – seinerzeit größter Naturkautschukproduzent – wäre der Naturkautschukpreis im Jahr 1945 auf umgerechnet 7 Mark je Kilogramm gestiegen, was einer Erhöhung seit Kriegsbeginn um über 500 % entsprach, weshalb zunächst ein starkes Interesse an einer möglichst hohen Fabrikation von synthetischem Kautschuk in der eigenen Besatzungszone nahe liegend gewesen wäre. Dies mag auch ein Grund dafür sein, warum das in den Potsdamer Beschlüssen fixierte Verbot der Bunaerzeugung nur in der amerikanischen Zone – die aber keine aktuelle Bunaproduktionsstätte besaß – umgehend exekutiert wurde. Vgl. Phelps Memorandum: Post-war Control of German chemical Industry vom 23. Januar 1945; Kränzlein, Chemie, S. 46.

⁸⁹⁶ Vgl. Notiz Zobel über die Zeit bis Ende 1945 vom 23. Juli 1946, II-1-4, RAG, Hüls UA.

nehmer ausfielen. Angedacht und schließlich auch realisiert war seitens der Geschäftsführung das alte Verbundsystem zu reaktivieren, indem über die vorhandenen Leitungen das Düngerstickstoffwerk in Herne beliefert werden sollte. Wie Baumann aus der Retrospektive notierte, *„war es unser Hauptziel nicht unangenehm aufzufallen und Zeit zu gewinnen und unsere Existenzberechtigung mit allen Möglichkeiten zu untermauern.“*⁸⁹⁷

Die Beschlagnahmung des Werkes am 23. November 1945 aufgrund des KRG Nr. 9 änderte am Produktionspermit und -programm nichts. Allerdings wurde CWH einem Control Officer unterstellt, der vom Sitz der neugeschaffenen britischen IG Property Control in Leverkusen aus alle finanziellen und kapitalseitigen Entscheidungen des CWH Managements absegnen musste. Dies engte die Entscheidungsbefugnisse der Geschäftsführung von zwei Seiten ein: Chemical Branch und Deputy Officer überwachten operativ die Produktion; der Control Officer kontrollierte auf der taktisch-strategischen Ebene alle finanziellen Aspekte, insbesondere Investitionsentscheidungen.⁸⁹⁸

Bis Ende des Jahres 1945 hatte die britische Chemieverwaltung (Chemical Branch) pragmatisch ein breites Produktionsprogramm abgesegnet. Neben Buna durften Lösungsmittel, Weichmacher, Kunstharz, Gefrierschutzmittel, Waschmittel, Pharmazeutika, Ruß, Gase, Farbstoffe und organische und anorganische Zwischenprodukte erzeugt werden.⁸⁹⁹ Die Vorgaben der Briten waren dabei aber wenig konsistent. Im November 1945 wurde die schlechte Qualität des Hülser Buna angemahnt und eine enge Zusammenarbeit mit Bayer verlangt. Gleichzeitig wurde eine Erhöhung der Produktion auf 2.200 moto, wenige Wochen später gar auf 3.175 moto gefordert.⁹⁰⁰ Nur wenige Monate später erging an die CWH-Geschäftsleitung aber die Weisung, *„dass die Chemischen Werke von der Militärregierung als unabhängige Firma betrachtet werden und dass das Werk Weisungen bezüglich Produktion und Verkaufspolitik nur durch die (...) Chemical Industries Branch entgegenzunehmen hat.“*⁹⁰¹ Daran änderte sich durch die Ernennung Baumanns zum Custodian im Winter 1946 nichts.⁹⁰²

5.4.5.2 Auswirkungen durch die Eingruppierung als „Verbotene Industrie“

Im März 1946 wurde dann die Eingruppierung der CWH als „Verbotene Industrie“ nach den Kategorien des Industrieniveauplans bekannt, ohne dass dies aber zunächst operative Folgen gehabt hätte. Da die britische Militärregierung *„gar bald auf aus-*

⁸⁹⁷ Aktennotiz Baumann vom 18. August 1949, I-4-1/1, RAG, Hüls UA.

⁸⁹⁸ Erster Kontrolloffizier für Hüls war zunächst H. Broadbent, der ab September 1946 von D. Fowles abgelöst wurde. Dessen Stellvertreter G. Greenham als eigentlichem Sachbearbeiter für Hüls, legte sein Amt im Sommer 1952 nieder und wurde Repräsentant der CWH-Geschäftsinteressen in Großbritannien. Vgl. Wünsch, Chronik, Bd. III, S. 96 f.

⁸⁹⁹ Vgl. detaillierte Aufschlüsselung bei: Kränzlein, Chemie, S. 52 f.

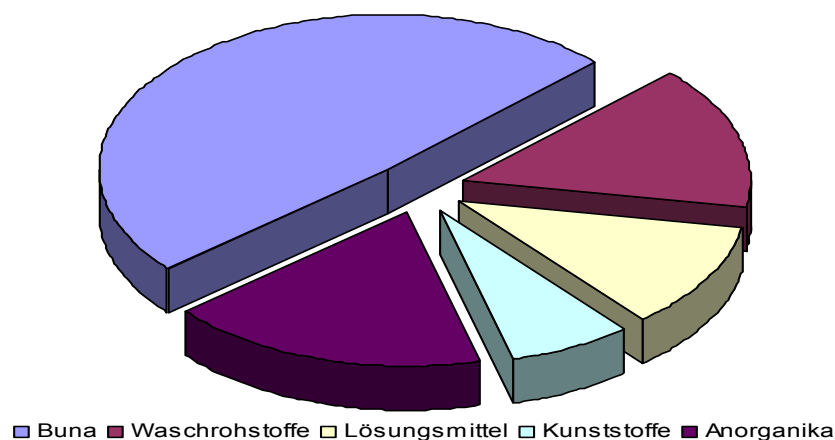
⁹⁰⁰ Vgl. Aktennotiz Baumann vom 16. November 1945, I-4-1/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁰¹ Chemical Branch an Geschäftsführung CWH vom 15. Januar 1946, I-4-1/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁰² Dessen Funktion entsprach jenem eines Aufsichtsrats bzw. einer Gesellschafterversammlung, die seit Frühjahr 1945 nicht mehr abgehalten wurden. Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 54 f.

schließliche Lieferung von möglichst viel Buna (drängte, A.d.V.)“, so beschrieben in einem Aktenvermerk von Geschäftsführungsmitglied Zobel vom 23. Juli 1946, „brauchten die uns notwendig erschienen Pläne, von Buna möglichst stark auf andere Produktionen auszuweichen, vorerst nicht in die Tat umgesetzt zu werden.“⁹⁰³ Sogar eine konträre Taktik wurde notwendig, indem die meisten Fabrikationen zugunsten der Bunaerzeugung eingestellt oder zurückgefahren werden mussten.⁹⁰⁴ Im Oktober 1946 wurde dann aber die Geschäftsführung informiert, dass der gesamte Bunabereich des Unternehmens für Reparationszwecke vorgesehen war. Wie groß die Abhängigkeit von der Bunaproduktion zu diesem Zeitpunkt immer noch war, belegt eine Aufschlüsselung der CWH-Fabrikationen für das erste Halbjahr 1947 nach Produktgruppen:

Abbildung 5: CWH-Fabrikationen für Juni 1947 nach Produktgruppen



Quelle: Aktennotiz Baumann vom 3. September 1947, S. 9, VIII-15-3/1, RAG, Hüls UA.

Synthetischer Kautschuk machte knapp 50 % der Produktion aus. Ein Verbot musste somit existenzbedrohende Ausmaße annehmen. Sofort leitete die Geschäftsführung deshalb die Intensivierung alternativer Produktionsplanungen im Unternehmen ein. Zentrale Elemente möglicher neuer Produktionslinien sind in einer Studie der erstmals eingerichteten verwertungstechnischen Abteilung über „*Die Entwicklungsrichtungen der Erzeugnisse unseres Werkes*“ vom 1. März 1947 subsumiert. Vorgeschlagen wurde basierend „*auf den Rohstoff- und Zwischenproduktenmöglichkeiten und unter Benutzung bekannter Verfahren größtenteils bekannte Produkte zu erzeugen, die dann in mehr oder weniger bereits bekannte anwendungstechnische Verfahren eingeführt*“ werden sollten.⁹⁰⁵ Als potentielle Arbeitsgebiete konnten Lösungsmittel, Lackrohstoffe und Kunststoffe identifiziert werden. Zugleich problematisierte die Studie eine sich bei der Produktionsumstellung ergebende Konkurrenzsituation zu anderen Firmen.⁹⁰⁶ Aus

⁹⁰³ Aktennotiz Zobel vom 23. Juli 1946, IV-1-3/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁰⁴ Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 55.

⁹⁰⁵ Bericht Wulff vom 1. März 1947, VIII-15-3/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁰⁶ So würde CWH im Bereich der Kunststoffe etwa in die Interessensphäre von Ludwigshafen eindringen, während es sich bei den Lackrohstoffen um ein „*seit Jahrzehnten bestehendes Arbeitsgebiet der IG mit einem Sortiment, das die Bedürfnisse der Industrie abdeckte und in das wir praktisch hinein gestiegen sind*“, handeln würde. Ebd., S. 9.

diesen technologischen und konkurrenzseitigen Gegebenheiten, so der Tenor der Studie, ergebe sich geradezu zwingend *„die Notwendigkeit zu Produkten hoher Wertigkeit, d.h. Veredlungsstufe zu gelangen, die möglichst von der Konkurrenz nicht erzeugt werden können oder in denen wir einen Vorsprung in der Erzeugung haben. Das bedeutet statt Sprit oder Butanol – Weichmacher, statt Methanol – Lackharze, statt Styrol – Anstrichemulsionen zu erzeugen und zu verkaufen (...).“*⁹⁰⁷

Aufgrund der anhaltenden Unsicherheit über das Hauptprodukt beschloss die Geschäftsleitung nach intensiven Diskussionen mit den vorhandenen liquiden Mitteln und dem Cash-flow Anlagen für Polyvinylchlorid und Chloressigsäure zu errichten bzw. zu erweitern, wobei ein Produktionsstart aufgrund der angespannten Arbeitskräfte-, Baumaterial- und Rohstoffversorgung erst für 1949 zu erwarten war.⁹⁰⁸ Taktisch war somit die Entscheidung pro Diversifizierung der Produktion getroffen worden. Gleichzeitig wird deutlich, dass das Management davor zurückscheute mittels eines grundsätzlichen Dekrets gegen ein spezifisches Produktionsportfolio (Buna) die zukünftige Unternehmensstrategie zu prädisponieren. Denn ohne die aktuelle Bunaerzeugung oder zukünftiger Substitutionsspezialitäten lief das Unternehmen Gefahr langfristig im Wettbewerb zu einem Grundstoffzulieferer degradiert zu werden, was fast notwendigerweise zum Verlust der Selbstständigkeit führen müsste. Diese Ambivalenz evozierte eine permanente interne Strategiediskussion: Sollte man aktiv eine Ausrichtung auf die Grundstoff-Chemie vornehmen oder die Entwicklung hin zur Spezialchemie forcieren? Während die anwendungstechnische Abteilung für die Spezialchemie votierte, sah sich das Management aufgrund der unklaren Situation des Unternehmens durch die Einstufung als verbotene Industrie nicht zu einer strategischen (Neu)Orientierung in der Lage. Dieses Desiderat wurde schließlich durch einen externen Stimulus induziert, da die Militärregierung – aufgrund des Dekartellisierungsgesetzes Nr. 78 – mit der Auflösung der IG Verkaufskontore zum 31. Mai 1947 massiv in die bisherige Distributionspolitik der CWH eingriff.⁹⁰⁹ Denn über diese Kontore war immer noch der Außendienst der Firma abgewickelt worden. Nach einer kurzen Phase der Anbindung an die Verkaufsgesellschaft der Niederrheingruppe um Bayer in Leverkusen ordnete der Controll Officer noch 1947 den Aufbau einer eigenen Verkaufsorganisation an.⁹¹⁰ Letztendlich erfolgte somit durch die alliierten Dekartellisierungsbemühungen für das Unternehmen eine organisatorische Prädisponierung in Richtung Spezialchemie.

Konkrete operative Pläne der Geschäftsleitung zur Neuausrichtung des Produktionsprogramms sind von Ende August 1947 datiert. Vor dem Hintergrund der Gefahr eines kurzfristigen Bunaverbotes sah man in der massiven Erhöhung der Lackrohstoff und Lösungsmittelfabrikation eine Option die anfallenden Zwischenprodukte zu verwerten, bis die Anlagen für PVC und Chloressig betriebsbereit sein würden. Kränzlein benennt

⁹⁰⁷ Bericht Wulff vom 1. März 1947, S. 17, VIII-15-3/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁰⁸ Vgl. Besprechungsnotiz Baumann, Winter 1948, VIII-15-3/3, RAG, Hüls UA.

⁹⁰⁹ Vgl. Aktenvermerk Auflösung der IG Kontore vom 24. Juni 1947, 507/9059, HStA Wiesbaden.

⁹¹⁰ Dieser Prozess war erst Anfang 1948 mit den Verkaufsbezirken Hamburg, Hannover, Köln, Frankfurt, Stuttgart und München abgeschlossen. Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 64 f.

als Grund zunächst an der Bunaproduktion festzuhalten die Hoffnung, dass der „Übergang zu Friedensverhältnissen auch eine Korrektur von Ansichten mit sich bringen (werde A.d.V.), die noch alle Merkmale eines Sieger Denkens tragen.“⁹¹¹ Tatsächlich schien aus Perspektive der Unternehmen mit dem Marshallplan eine konstruktivere alliierte Politik in Bezug auf Westdeutschland eingeleitet worden zu sein, in deren Kontext langfristige Produktionsverbote anachronistische Züge aufweisen würden. Unsicherheit bestand aber darin, ob CWH nach der Durchsetzung des Bunaverbots nicht nur die Bunaanlage, sondern auch die vorgeschalteten Verarbeitungsfabrikationen verlieren würde. Mit der Veröffentlichung der Demontagelisten für die Bizone am 16. Oktober 1947 schien die Annahme auf ein Weiterbestehen der Bunaanlagen zu setzen, sich zu bestätigen, da das Unternehmen dort nicht verzeichnet war.⁹¹² Allerdings wurde dieser Umstand der Geschäftsleitung seitens der Militärregierung mit einer auf alliierter Ebene fehlenden Entscheidung über das Schicksal der verbotenen Industrien begründet. Die Phase der Unsicherheit wurde somit konserviert.

Mitte Juni 1948 teilte die Chemical Branch schließlich das Verbot der Bunaproduktion mit, welches am Tag der Währungsreform in Kraft treten sollte. Kurze Zeit später lag der CWH-Geschäftsleitung ein neues Produktionspermit vor, in dem – bis auf Buna – das bisherige Fabrikationsprogramm bestätigt wurde.⁹¹³ Eine Rede anlässlich der Präsentation des neuen Produktionsprogramms Ende Juli 1948 nutzte Baumann, um die vorgeschobenen ökonomischen Argumente der Militärregierung für das Bunaverbot aus seiner Sicht zu negieren. Die Briten hatten sich als Argument auf den hohen Kohleverbrauch bei der Erzeugung von Buna kapriziert, weshalb ein Export dieses Rohstoffs zweckmäßiger sei. Baumann rechnete aber dezidiert die Unsinnigkeit dieser Argumentation vor. So würden pro Tonne Buna in Hüls 8 to. Kohle verbraucht⁹¹⁴, die bei einem Export rund 176 DM an Devisen einbringen würden. Eine to. Synthesekautschuk der niedrigsten Qualität aus Amerika kostete aber rund 1750 DM, was einem Devisenmehrverbrauch von 1.576 DM gleichkäme. Entsprechend ging man intern von einer kokurrenzbedingten Motivation aus, da weder die Briten als größter Naturkautschukerzeuger noch die USA als bedeutendster Synthesegummiproduzent dauerhaft Interesse an deutschen Wettbewerbern hätten.⁹¹⁵ So würden gerade die USA „unter Verwendung von deutschen Forscherleistungen“ rund 300.000 t Buna erzeugen, und selbst der „Sie-

⁹¹¹ Kränzlein, Chemie, S. 67.

⁹¹² Vgl. zur Demontageliste: Köchling, Demontageliste, S. 48 f.

⁹¹³ Hierbei kam folgende vom angloamerikanisch-deutschen Demontageausschuss getroffene Vereinbarung zur Geltung: „The Chairman stated that a ruling had been given at the Commander-in-Chief's Conference last week that all firms other than war plants would be able to start up again in making the same thing at the same place, i.e. within the level of industry.“ Vgl. Aktenvermerk: Weiterarbeit demontierter Betriebe vom 23. Juli 1948, 507/9356, HStA Wiesbaden.

⁹¹⁴ In Ludwigshafen betrug der Kohleverbrauch pro Tonne Buna ca. 20 to. Aber auch bei dieser Grundannahme war mit einem Devisenmehraufwand von 1.310 DM zu kalkulieren. Vgl. Bericht der Abteilung für industrielle Produktion vom 2. Februar 1947, K 1840, D 3, AO.

⁹¹⁵ Vgl. Rede Baumann vom 30. Juli 1948, I-4-1/2, RAG, Hüls UA.

gerstaat“ Italien, so Baumann ironisch, zeige zwischenzeitlich Interesse an einer eigenen Anlage zur Versorgung von Pirelli.⁹¹⁶

Der Abschied von der Bunaerzeugung stellte für das Unternehmen eine hohe Hürde dar, wurden durch dieses Segment doch trotz aller Ausweichstrategien immer noch rund ein Drittel aller Umsätze erwirtschaftet. Erlaubt geblieben war die Erzeugung von Butadien, das als Vorprodukt nicht nur für Buna, sondern auch für eine Reihe anderer potentieller Verkaufsprodukte dienen konnte. Insoweit war es möglich die eingeleiteten Maßnahmen zur Umlenkung der Zwischenprodukte fortzuführen. Per Zufall war es der Forschungsabteilung kurz zuvor gelungen so genannten umgekehrten Buna zu entwickeln. Hierbei handelte es sich um ein aus sieben Teilen Styrol und 3 Teilen Butadien bestehendes Mischpolymerisat, das unter dem Namen Produkt 1073 als Vorprodukt für Kunststoffanwendungen wie Fußbodenbeläge und wasserfeste Farben dienen konnte.⁹¹⁷

Da erste Marktanalysen für dieses Produkt einen Absatz von wenigstens 1.200 to. allein im Segment der wasserfesten Innen- und Außenanstriche erwarten ließen, beschloss die Geschäftsleitung den kurzfristig zu realisierenden (Um-)Bau einer entsprechenden Fabrikationsanlage für 5 Millionen DM.⁹¹⁸ Ab diesem Zeitpunkt war mangels Alternativen die Entscheidung in Richtung Spezialchemiebetrieb gefallen.⁹¹⁹

Das Produktionspermit vom 14. Juli 1948 hatte explizit die Erzeugung solcher polymerisierter Produkte gestattet, weshalb die Repräsentanten der britischen Militärverwaltung keinen Einspruch gegen das Vorhaben erhoben.⁹²⁰ Kaum war die entsprechende Anlage fertig gestellt, wurde im Washingtoner Abkommen vom 14. April 1949 in Artikel V jedoch nicht nur das Verbot zur Herstellung von Buna bestätigt, sondern jetzt auch die Erzeugung von Butadien unter Strafe gestellt.⁹²¹ Daraufhin erfolgte an die Geschäftsführung am 3. Mai 1949 die Übergabe eines neuen Produktionspermits, indem die Erzeugung von Butadien untersagt wurde. Die Folgen waren fatal, musste dies für CWH die Abkehr von der zukunftssträchtigen Polymerproduktion auf Butadienbasis bedeuten. Alle Bemühungen, um einen Dialog mit der Chemical Branch und der Dreimächtekommission die Butadienherstellung doch noch aufrechtzuerhalten, scheiter-

⁹¹⁶ Verschiedene Ausarbeitungen vom 30. Juli 1948, I-4-13/1, RAG, Hüls UA.

⁹¹⁷ Produkt 1073 wies keine elastischen Eigenschaften mehr aus, so dass daraus keine Reifen oder andere Gummiprodukte erzeugt werden konnten. Dafür hatte das neue Material die thermoplastischen Eigenschaften der Kunststoffe angenommen. Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1951, S. 172 ff.

⁹¹⁸ Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 71.

⁹¹⁹ Die Währungs- und Wirtschaftsreform erschwerte in dieser prekären Situation die Absatzbedingungen. Bedingt durch eine erstmals vorhandene Konkurrenzsituation zu den etablierten Chemieproduzenten Henkel, Wacker, Knapsack und den IG Stammwerken in den neuen Fabrikationssegmenten (z.B. Waschmittel, Lackrohstoffe) wurden Preisreduktionen notwendig. Parallel verteuerte sich der Rohstoffbezug und die vorhandenen liquiden Mittel waren ebenfalls zum gültigen DM-Kurs abgewertet worden. Vgl. Jahresbericht 1948 der Verkaufsabteilung der CWH vom 8. Februar 1949, VII-2-24/1, RAG, Hüls UA.

⁹²⁰ Der entsprechende Passus lautet: Polymerisierte Produkte, ausgehend von Vinylchlorid, Styrol, Acetophenon, Butadien und Acetaldehyd, aber ausgeschlossen synthetischer Gummi. Vgl. Produktionspermit vom 24. Juli 1948, IV-1-1, RAG, Hüls UA.

⁹²¹ Vgl. Deutschland: Das britische Weissbuch über die Deutschland-Besprechungen in Washington. Memorandum über die zwischen den Vereinigten Staaten, des Vereinigten Königreichs und Frankreich beschlossenen Maßnahmen zur Deutschlandpolitik, Washington April 1949, S. 9 ff.

ten.⁹²² Bei einem genauen Studium der Vorgaben durch das Washingtoner Abkommen wurde jedoch eine Regelungslücke entdeckt: Da nur die Erzeugung nicht aber die Verarbeitung verwehrt wurde, entschloss sich die Geschäftsführung zum Bezug von Butadien aus dem Werk Schkopau, um die Produktion aufrechterhalten zu können. Im Oktober 1949 ordnete dann die Militärregierung jedoch ultimativ an, die Erzeugung von 1073 einzustellen, da es unter die Definition des synthetischen Gummi fallen würde.⁹²³ Ebenfalls kurz nach Bekanntwerden des Washingtoner Abkommens trafen zudem die ersten Vertreter des Demontageabbaukommandos im Werk ein. Bis Mitte Juli lagen allerdings keine alliierten Vorgaben über die abzubauenen Anlagenteile vor. Zwischenzeitlich war der Start der Demontagen für den 30. August 1949 festgesetzt worden. *„Von uns aus gesehen“*, so heißt es in einem Bericht der Geschäftsleitung, *„scheint man die Demontage deshalb möglichst weit hinauszuschieben, damit klar zu tage tritt, dass die gegenwärtigen Schwierigkeiten allein durch die wirtschaftliche Lage und nicht durch die Demontagepolitik der Alliierten verursacht wurden. Offenbar kommt es den Engländern darauf an, zunächst nachzuweisen, dass Hüls oder zum mindesten Teile von Hüls absolut unwirtschaftlich arbeiten. Dann kann man sie demontieren, ohne dass irgendwelche wirtschaftlichen Schäden sich bemerkbar machen.“*⁹²⁴ Für diese These spricht, dass erst am 19. Juli 1949 die Geschäftsführung eine Liste erhielt, in der die zum Abbau vorgesehenen Anlagen verzeichnet worden waren.⁹²⁵ Nach der Demontage, so wurde zugesichert, würden die CWH vom Stigma der verbotenen Industrien befreit sein. Trotzdem schockierten die vorgesehenen Maßnahmen: Gerade die Halbierung der Vorprodukteanlagen würde sich – wie gegenüber den zuständigen Repräsentanten des Wirtschaftsministeriums erklärt wurde unmittelbar auf die Lösungsmittel- und Lackrohstoffherzeugung auswirken. Zudem bedingte der völlige Abbau der Butadienanlage, dass die dort durchgeführten Destillationen bei der Vinylchloridherzeugung eingestellt werden mussten, womit auch die Fabrikation von PVC unmöglich würde.⁹²⁶ Interventionen des Wirtschaftsministeriums genauso wie Vorsprachen bei der Chemical Branch seitens der Geschäftsführung zeigten insoweit Erfolg, als eine Reihe von Erleichterungen erwirkt werden konnten. So wurde seitens der Militärregierung gestattet die wichtigsten Anlagenteile erst am Ende zu entfernen, *„da man erwartet, dass Hüls in der Zwischenzeit die Möglichkeit hat, Ersatz zu beschaffen.“*⁹²⁷ Zudem durfte der Abbau

⁹²² Vgl. Aktennotiz Besprechung mit der Dreimächtekommission vom 28. April 1949, II-1-31, RAG, Hüls UA; Aktennotiz Termin mit der Chemical Branch am 10. Mai 1945, I-4-211, RAG, Hüls UA.

⁹²³ Vgl. Memorandum Baumann vom 14. Oktober 1949, VIII-15/3,1, RAG, Hüls UA.

⁹²⁴ Besprechungsbericht zwischen Werksleitung, Betriebsrat und Greenham (I.G. Farben Control Group) vom 30. Juni 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

⁹²⁵ Es handelte sich um die Butadienanlage, die Buna-Prüfstelle, 75 % der Polymerisations- und Aufarbeitungsanlagen und 50 % der 1,3 Butylenglykolerzeugung im Zwischenproduktebereich. Aktenvermerk Baumann, RAG, Hüls UA.

⁹²⁶ Vgl. Notiz Baumann über eine Besprechung mit dem Wirtschaftsministerium (Düsseldorf) vom 25. Juli 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

⁹²⁷ Aktenvermerk Baumann vom 29. August 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

von eigenen Mitarbeitern vorgenommen werden.⁹²⁸ Von Mitte September, dem Beginn der Abbauarbeiten bis Mitte November 1949, als die CWH im Zuge des Petersberger Abkommens von den Demontagen wieder befreit wurden, waren rund 1.000 to. Anlagengüter entfernt worden.⁹²⁹ Dies entsprach damit gerade einmal 10 % der vorgesehenen 10.000 to., für die später ein Demontageschaden von 2 Mio. DM geltend gemacht wurde.⁹³⁰

Unabhängig von dieser positiven Entwicklung blieb die allgemeine Lage des Unternehmens prekär. *„Der Hauptteil der Anlagen zur Herstellung von Butadien und 75 % unserer Polymerisationsanlagen“* so hieß es dazu in einer Aktennotiz der Werksleitung über die *„Verbote und Beschränkungen der deutschen Industrie auf die Chemischen Werke Hüls“* vom März 1950 *„sind uns durch den Demontagestop zwar verblieben, können jedoch weder für ihre ursprünglichen Zwecke noch für andere Produktionen herangezogen werden, da die hiesigen alliierten Stellen sich in jedem Falle für die Benutzung der einer verbotenen Industrie dienenden Anlage für andere Zwecke eine besondere Genehmigung vorbehalten haben und meist nur zögerlich erteilen.“* Als mittelfristig existenzbedrohend wurde in diesem Kontext die Praxis gesehen *„alle Produktionsabsichten auf dem Gebiet der hochmolekularen Polymeren, wie sie überall auf der Welt gehandhabt werden“, abzulehnen.* So waren *„bis jetzt (...) mit Ausnahme der bereits 1947 zur Produktion zugelassenen Produkte, PVC, Polystyrol und dem später verbotenen Produkt 1073, kein einziger unserer zahlreichen Anträge auf Genehmigung zur Produktion hochmolekularer Kunststoffe genehmigt oder auch nur entschieden worden.“*⁹³¹ Die Folgen dieser Politik waren evident, verlor man doch zusehends durch die erzwungene Stagnation die technischen Voraussetzungen, um auf dem Weltmarkt künftig konkurrieren zu können. So hielt man in einer Stellungnahme fest, dass *„die Belassung der Anlagenteile von drei Polymerisationsstraßen und drei Aufarbeitungsstraßen der früheren Bunaerzeugung (...) nach dem heutigen Stand der in den USA großtechnisch entwickelten Tieftemperaturpolymerisationsverfahren uninteressant (sei, A.d.V.), da das in den USA nach diesem Verfahren hergestellte Produkt qualitativ viel besser ist.“*⁹³² Die Konsequenzen der fehlenden technologischen Entwicklung für das Fabrika-

⁹²⁸ Das konziliante britische Verhalten in dieser Frage erklärt sich aus der Angst vor Massenunruhen, die von der Besatzungsmacht bei einer zu rigorosen Politik befürchtet wurden. Vgl. Abelshauser, Werner: Der Ruhrkohlebergbau seit 1945. Wiederaufbau, Krise, Anpassung, München 1984, S. 51 ff.

⁹²⁹ In einem Zwischenbericht konstatierte Baumann Mitte August 1949 erleichtert, *„dass wir verglichen mit den Fischer-Tropisch-Anlagen, mit Ludwigshafen, Gelsenberg und Scholven in einer relativ glücklichen Lage“* sind. Bericht Baumann vom 20. August 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

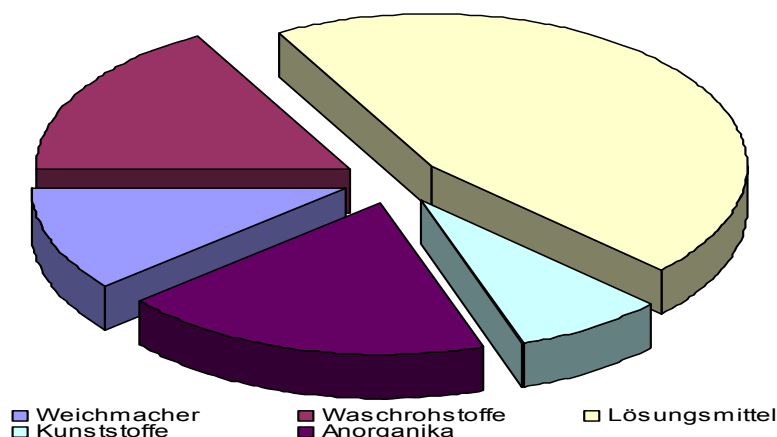
⁹³⁰ Vgl. Gutachten über die Demontageschäden bei den CWH vom 1.9.1949-31.12.1950, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

⁹³¹ Seit der Einstufung von CWH in die Kategorie einer verbotenen Industrie waren Modifikationen des Produktionsprogramms seitens der Militärregierungsverwaltungsstellen zögerlich gehandhabt worden. Nach den Regelungen des Washingtoner Abkommens verschärfte sich die Haltung alle politisch problematische Investitionen zu verhindern. Aktennotiz Zobel vom 14. März 1950, IV-1-59, RAG, Hüls UA.

⁹³² Stellungnahme der CWH zum Abkommen der westlichen Militärregierung über die in Deutschland verbotene und beschränkte Industrie vom 13. April 1949, I-4-13/1, RAG, Hüls UA.

tionsprogramm des Unternehmens waren evident. Folgende Graphik zeigt das Produktportfolio der CWH im Jahr 1949:⁹³³

Abbildung 6: CWH-Fabrikationen für 1949 nach Produktgruppen



Quelle: VCI 1949, S. 20; Kränzlein, Chemie, S. 74 f.; Geschäftsbericht 1949.

Auffällig ist der hohe Anteil der Lösungsmittelproduktion, die als Ausweichfabrikation nach dem Bunaverbot aufgenommen wurde und in der das Unternehmen einen kumulierten Gesamtmarktanteil von 60 % einnahm. Allerdings betrug der Marktanteil gerade bei den margenstarken Produkten z.T. nur 10 %. Aufrechterhalten wurde die Produktion jedoch auch in den unattraktiven Segmenten einmal aus den Erfordernissen der Verbund-/Kuppelproduktion und andererseits wollte man Menschen und Anlagen in Arbeit halten, da Entlassungen nur mit Erlaubnis der britischen Besatzungsmacht durchgeführt werden durften, eine solche aber auf keinen Fall zu erwarten war.⁹³⁴ Anhand der eingereichten Investitionsanträge lässt sich sehr gut belegen, dass die Geschäftsführung um Baumann dieser befürchteten Entwicklung schon seit 1948 durch eine Ausweitung der Kunststoffproduktion begegnen wollte, hier aber immer wieder am Veto der alliierten Verwaltungsstellen scheiterte. Sowohl aufgrund des vorhandenen Know-hows als auch aus produktionstechnischen Gründen wäre eine Ausweitung der Kunststoffproduktion durch die CWH sinnvoll gewesen, besaß man doch in dieser Sparte „55 % der gesamten in den drei Zonen vorhandenen Kapazitäten“.⁹³⁵

Douglas Fowles, der Leiter der I.G. Property Control, hielt dem ihm im direkten Gespräch vorgebrachten Vorwurf der Investitionsblockade entgegen, dass man „nicht dazu bestimmt (sei, A.d.V), Hüls zu helfen, sondern seine Aufgabe sei, diese zu liquidieren.“⁹³⁶ Solche Aussagen stützten natürlich jene Stimmen, die eine Verquickung besatzungspolitischer mit den Interessen kompetitiver Unternehmen sahen, schließlich waren Broadbent und dessen Nachfolger Fowles Mitarbeiter der britischen Du Pont gewesen,

⁹³³ Vgl. VCI 1949, S. 20; Kränzlein, Chemie, S. 74 f.; Geschäftsberichte 1948/1949.

⁹³⁴ Vgl. Plumpe, britische Besatzungspolitik, S. 121 ff.

⁹³⁵ Kränzlein, Chemie, S. 74.

⁹³⁶ Aktennotiz Baumann über eine Besprechung mit Fowles vom 4. November 1949, I-4-11, RAG, Hüls UA.

während der Leiter der Chemical Branch bei Shell beschäftigt war.⁹³⁷ Auch das Wirtschaftsministerium von NRW akzentuierte diesen Aspekt: *„Es muss leider konstatiert werden, dass bei den Entscheidungen, die zu diesem Abkommen führten, auch Konkurrenzgründe mitgewirkt haben.“*⁹³⁸

5.4.5.3 Weitere Entwicklung und Gegenstrategien

Im Winter 1949 hatte die Frustration der Geschäftsführung über den relativen Entwicklungsstillstand des Unternehmens – bedingt durch die fehlende Resonanz bei eingereichten Investitionsvorhaben und die schwindende Kapitalkraft – schließlich ein Niveau erreicht, das man durch eine Intervention mithilfe der VfW entgegensteuern wollte. Baumann schilderte in einem Brief an die VfW eindringlich die Problematik: So wäre die Erweiterung der PVC-Anlage abgelehnt worden, die Umstellung der Buna-Produktion hin zu anderen Fabrikationen konnte wiederum durch die fehlende Genehmigung zur Errichtung von Tanklagern für die Vor- und Zwischenprodukte nicht umgesetzt werden, selbst solche Arbeiten, *„die vom Standpunkt der Modernisierung und Einsparung von Energie sich als sehr zweckmäßig und vom Sicherheitsstandpunkt sogar als dringend erforderlich erweisen“* wurden blockiert.⁹³⁹ Jeden Monat entstanden den CWH zudem ein Nutzungsschaden von knapp 3 Mio. DM durch das Verbot der Buna- und Butadienerzeugung. Dieser Zeitpunkt schien gut gewählt, da im Zuge der organisationsrechtlichen Umstellung der Besatzungshoheit vom Charakter der Militärregierungen zur AHK ein Military Security Board (MSB) eingerichtet worden war, das ab Februar 1949 die Durchführung der vorbeugenden und einschränkenden Maßnahmen bei den verbotenen Industrien überwachte.⁹⁴⁰ Für das Management entscheidend war der Bruch in Bezug auf die bisher zuständigen Stellen, so dass man im Konnex mit einer Intervention des VfW rasch auf Erleichterungen hoffte. Zu einer Intervention seitens des Verwaltungsamtes für Wirtschaft kam es aber schließlich nicht, da sich die VfW als zonale Behörde um eine grundsätzliche strategische Linie bemühte – zumal der MSB ausschließlich dem Oberbefehlshaber der Zonen untergeordnet war, was per se Einsprüche erschwerte. Deshalb riet man der Geschäftsführung sich in Einzelgesprächen mit Repräsentanten des MSB weiter um eine Einigung zu bemühen.⁹⁴¹

⁹³⁷ Vgl. Stokes, Divide, S. 67 f; Aktennotiz Zobel vom 28. März 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

⁹³⁸ Erklärung des Wirtschaftsministeriums von Nordrhein-Westfalen zur Verlautbarung über das interalliierte Abkommen über verbotene und beschränkte Industrien, k. D., CI 1949, S. 7.

⁹³⁹ Baumann an Dr. Prentzel (VfW) vom 14. Februar 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

⁹⁴⁰ Hierzu mussten Restriktionen unterliegende Firmen sich beim MSB lizenzieren lassen. Beabsichtigte Investitionen waren detailliert aufgeschlüsselt anzumelden. Diese Anträge gingen über das Regional Economic Office beim Land Commissioner's Office, Düsseldorf, an das MSB in Koblenz, das das Recht hatte, Inspektionen durchzuführen und sich alle ihm notwendig erscheinenden Informationen zu verschaffen. Auch wenn die Finanzierung bereits gesichert war, durften die Investitionen erst nach Genehmigung durch das MSB vorgenommen werden. Vgl. EA vom 20. Mai 1949, S. 2, B 102/3822-2, BA.

⁹⁴¹ Mittels Stellungnahmen bei den Konferenzen der Ministerpräsidenten und des Länderrats genauso wie durch persönlichen Kontakt mit BICO und OMGUS Mitarbeitern wurde versucht die harte Linie des MSB aufzuweichen. In diesem Kontext wurde aber auf das Vorbringen von Einzelschicksalen verzichtet. Vgl. Aktenvermerk Besprechung Fliess vom 24. Mai 1949, B 102/3822-1, BA.

Die Geschäftsführung intensivierte zunächst als Notbehelf eine bereits seit geraumer Zeit angewandte Strategie: „*Um das Werk Hüls lebens- und konkurrenzfähig zu halten*“ wurden dringend notwendige Investitionen ohne Vorlage entsprechender Investitionsprogramme bei der Militärregierung einfach „*auf Reparatur-Konto*“ verbucht.⁹⁴² Hiermit konnten kurzfristig die Restriktionen umgangen werden, wobei aber exorbitant steigende Reparaturkosten spätestens im nächsten Jahr Nachfragen evozieren würden, so dass man dann auf günstigere externe Umstände hoffen musste. Zudem gestattete ein solches Vorgehen keine strategischen Investitionen.

Die Blockade der Investitionsvorhaben der CWH gingen auch nach der Implementierung des MSB weiter, wobei sich nach dem Petersberger Abkommen eine ökonomischere Akzentuierung herauskristallisierte. So erzielte die Geschäftsführung zunächst eine Einigung darüber, dass neue Investitionen unter dem Gesichtspunkt der Rentabilität getätigt werden müssten, also nur noch ein finanztechnisches, aber kein politisches Problem mehr darstellten. Damit rückten betriebswirtschaftliche Vorgaben in den Fokus aller Überlegungen. Aufgrund des hohen Preises für Kohle und der Knappheit dieses Rohstoffs schien es zweckmäßig den Anteil der stromintensiven Chemie zu reduzieren und Planungen in Richtung Umstellung auf Petrochemie einzuleiten. Baumanns Initiative für den Ausbau der Aldehydchemie wurde aber sogleich pauschal abgeschmettert, „*da für diese Produkte der Markt in Deutschland übersättigt sei.*“⁹⁴³ Potentielle Exportmöglichkeiten wurden genauso negiert wie das starke Marktwachstum dieses Segments in Deutschland und der Welt.⁹⁴⁴

Im Frühjahr 1950 hatten die Alliierten im Gefolge des Bewusstseins von Westintegration und gesteigerter Bedeutung der BRD für die „western defence“ die bestehenden Restriktionen gelockert. Mit dem neuen Gesetz Nr. 24 – dem Nachfolgergesetz des KRG 43 – vom 8. Mai 1950 wurden Produktionsbeschränkungen und -kontrollen zwar bestätigt, aber in deutsche Hände delegiert. Das MSB sollte den Output kontrollieren und nur noch in Einzelfällen auf das Lizenzierungsverfahren rekurren.⁹⁴⁵ Allerdings fielen die CWH in den Rahmen jener Fälle, für die weiterhin eine Lizenzierungspflicht⁹⁴⁶ bestehen bleiben sollte. Hierzu zählte: „*(...) alle demontierten oder teildemontierten, nun wieder zur Aufstellung kommenden Anlagen, die im Zuge der Remontage erstellt werden. Es fällt die Inbetriebnahme noch vorhandener Betriebsteile und Anlagen jedoch nicht unter die Lizenzverpflichtung.*“⁹⁴⁷ Zu diesem späten Zeit-

⁹⁴² Aktennotiz einer Besprechung bei der VfW vom 22. März 1949, II-1-31, RAG, Hüls UA.

⁹⁴³ Aktenvermerk Baumann, k. D., I-4-11, RAG, Hüls UA.

⁹⁴⁴ Vgl. CI 1949, S. 165 ff.

⁹⁴⁵ Vgl. Aktenvermerk Schmid, MSB, Gesetz Nr. 24 vom 8. Mai 1950, B 102/3823-2, BA.

⁹⁴⁶ Der in der englischen Gesetzesfassung verwandte Begriff „license“ wurde nicht korrekt mit Erlaubnis oder Genehmigung übersetzt, sondern einfach mit Lizenz. In der deutschen Fassung des Gesetzes 24 im Amtsblatt der AHK ist „license“ dann korrekt mit Genehmigung übersetzt worden. Das Wirtschaftsministerium hat zunächst auch von Genehmigungen gesprochen, dann aber ist nur noch von Lizenzen die Rede. Offensichtlich hat niemand an dieser unkorrekten Übersetzung Anstoß genommen. Vgl. B 102/3824, BA.

⁹⁴⁷ BMW, Lizenzierungsverfahren gemäß Gesetz No. 24 der Alliierten Hohen Kommission, k. D., wahrscheinlich Sommer 1950, B 102/3824-2, BA.

punkt in der Besatzungshistorie mussten solche direkten Eingriffe in die strategischen Kompetenzen des Managements negative Folgen haben: Konkret blieb die latent hohe Unsicherheit jeder Investitionsentscheidung bestehen. Für das Unternehmen bedeutete dies, dass die interne Schwelle der investiven Adaption an Markttrends hoch angesetzt war. Denn als Kompensation für diese Unbekannten war mit einer höheren Risikoprämie zu kalkulieren, um Fehlentscheidungen soweit wie möglich vorzubeugen. Und hier liegt die Crux: Wegen sinkender Planbarkeit mussten die kalkulatorischen Risikoprämien auf breiter Front steigen – was viele notwendige und unter normalen Umständen rentable Investitionen verhinderte.

Die Praxis alle unklaren Formulierungen des Washingtoner und Petersberger Abkommens restriktiv zu handhaben⁹⁴⁸, veranlasste denn auch Walter Schmid zu der Einschätzung, dass die Alliierten gegenüber den deutschen Unternehmen „mit Rücksicht auf die Ausweitungspläne der englischen und französischen (...) Industrie unter dem Motto der Sicherheit jede nur erdenkliche Schwierigkeit machen.“⁹⁴⁹ Unter diesen Bedingungen wäre die Modernisierung und Rationalisierung der Betriebe genauso wie die Innovationsentwicklung blockiert und diese nach Ablauf des Marshallplans nicht mehr „(...) konkurrenzfähig gegenüber dem Ausland.“⁹⁵⁰ Obwohl diese Aussage zu sehr pauschalisierte, war doch ein Funken Wahrheit enthalten: Denn Behinderungen für Hüls gab es gerade auch im Bereich der Refinanzierung von Investitionen. Im Gegensatz zu den meisten anderen Firmen blieb man aufgrund des Status einer verbotenen Industrie von der Gewährung der ECA-Kredite ausgeschlossen. Noch im November 1949 hatte Hüls zudem das strikte Verbot erhalten, keine Ersatzinvestitionen für die noch von Demon- tagen betroffenen Anlagen und Gebäude zu tätigen, da dies als „*reactivation of War Plant*“ aufgefasst werden würde. Für die Produktion bedeutete dies erhebliche Einschränkungen und einen Zeitverlust, „den man im Vergleich zur Konkurrenz schwerlich würde wieder aufholen können“, wie die Geschäftsleitung attestierte.⁹⁵¹ Auch Anfang 1950 hatte sich an dieser Situation nichts geändert. Hüls hatte bisher ein permit für die Produktion von 20.000 to Styrol, wollte dieses Vorprodukt aber in einer Wertschöpfungsstrategie weiterveredeln. Aus diesem Grund hatte man schon im Herbst 1949 ein Investitionsprogramm für die Herstellung von Polystyrol eingereicht, da man für diese Fabrikation mit einem weiter wachsenden Markt rechnete.⁹⁵² Auf eine Anfrage über die ausstehende Entscheidung erhielt man im Januar 1950 als Antwort: „(...) jede Kapazitätsänderung, ob Vermehrung oder Verminderung, und jede neue Verwendung von Ap-

⁹⁴⁸ Da im Petersberger Abkommen die Produktionsverbote für einige Verfahren ausdrücklich bestätigt worden waren, hatte die MSB „ohne Rücksicht auf die deutscherseits vorgebrachte Bitte, die Werke weiter in Betrieb zu lassen, am 31. Dezember 1949“ alle betroffenen Betriebe komplett stillgelegt. Zwar hatte sich die AHK auf die Bildung einer deutsch-alliierten Kommission eingelassen, die die Möglichkeit zur Erzeugung von Alternativprodukten überprüfen sollte, zu einer Änderung der Beschlüsse kam es jedoch nicht. Bericht über die Tätigkeit der deutsch-alliierten Sachverständigenkommission zur Prüfung der Umstellungsvorschläge der Fischer Tropsch Werke vom 14. April 1950, B 102/3823-2, S. 1, BA.

⁹⁴⁹ Schmid an Blankenhorn vom 29. April 1950, B 102/3823-2, S. 1, BA.

⁹⁵⁰ Ebenda, S. 2

⁹⁵¹ Baumann an das Wirtschaftsministerium NRW vom 7. November 1949, I-4-4/2, RAG, Hüls UA.

⁹⁵² Vgl. CI 1950, S. 495 f.

paraturen von Seiten der Militärregierung (wären, A.d.V.) zustimmungspflichtig“, so dass deshalb „die Angelegenheit noch geprüft werde.“⁹⁵³ Zwar erfolgte dann nach erneuter Hinausschiebung die entsprechende Genehmigung, dafür wurde dem Vorstand mitgeteilt, dass mit langen Verzögerungen bei dem Antrag auf die beabsichtigte großtechnische Erzeugung von Polyacrylnitril zu rechnen wäre – obwohl die Kompetenzen des MSB seit der Verkündung des Gesetzes Nr. 24 vom Mai 1950 eingeschränkt wurden –, da Hüls hierbei Geräte der früheren Buna-Polymerisation einsetzen würde.⁹⁵⁴

Die Praktik des MSB ausführliche Anträge, Skizzen, Vorbesprechungen, Meetings und Fragebögen einzuholen bzw. abzuhalten wirkten zusammen mit der Unsicherheit über die weitere Produktionsgrundlage, lange Genehmigungsfristen für Ausweich- oder Neuproduktionen lähmend auf alle unternehmerischen Entscheidungsprozesse. Die Folgen waren seit der Währungsreform an den entsprechenden Finanz- und Bilanzkennzahlen abzulesen und bereits seit Herbst 1949 immer stärker von Vorstand Baumann thematisiert worden. Von den sechs Hauptproduktionssegmenten erwirtschafteten nur drei einen positiven Deckungsbeitrag (Waschrohstoffe, Textilhilfsmittel und Gase), während im durch das Bunaverbot stark ausgeweiteten Lösungsmittelgeschäft Verluste erzielt wurden und bei Weichmachern und Kunststoffen nur die Fixkosten abgedeckt werden konnten. Zwischen Währungsreform und Anfang 1950 hatte Hüls ein Minus von 24 Mio. DM erwirtschaftet, wobei sich seit Sommer 1949 der Fehlbetrag auf 2 Mio. DM pro Monat akzelerierte. Im gleichen Zeitraum waren lediglich Neuinvestitionen von 14 Mio. DM, und damit weniger als die Abschreibungen getätigt worden. Trotzdem hatte sich die Liquiditätslage soweit verringert, dass zunächst Kurzarbeit, ab Juni 1949 sogar Massenentlassungen verkündet werden mussten. Insgesamt reduzierte sich die Mitarbeiterzahl bis Ende 1949 von 9.211 um rund 3.090 auf nur mehr 6.121. Gleichzeitig verfügte das Unternehmen über gefüllte Warenlager von rund 40 Mio. DM, die am Markt aber nur schwer absetzbar waren.⁹⁵⁵

Erst die seit Ende 1949 anziehenden und im Verlauf des Koreabooms rasant steigenden Umsätze „retteten die Lage“. ⁹⁵⁶ Der Gesamtumsatz stieg um mehr als 50 % zum Vorjahr. Ab dem dritten Quartal 1950 erreichte die Kapazitätsauslastung des Werkes 100 %. Maßgeblichen Anteil daran hatte die Exportnachfrage, die sich quantitativ innerhalb nur eines Jahres verneunfachte und einen relativen Anteil an den Gesamtumsätzen von 31,3 % erreichte. ⁹⁵⁷ Durch den Ausbruch der Kämpfe in Südostasien erschien zudem die Kautschukversorgung erneut gefährdet, konsequenterweise stieg der Preis von Na-

⁹⁵³ Aktenvermerk vom 6. Januar 1950, I-4-11, RAG, Hüls UA.

⁹⁵⁴ Hintergrund war die Modifikation des Aufgabenbereichs des MSB, der durch die Involvierung deutscher Stellen im Sommer 1950 seine Funktion als direkte Überwachungsstelle bei den Firmen eingebüßt hatte. Da allerdings die CWH durch die geplante Verwendung von ehemaligen Demontagegütern als Sonderfall zählte, blieb hier weiterhin die Lizenzpflicht des MSB und damit das langwierige Prozedere bestehen. Vgl. Aktenvermerk Schmid, MSB, Gesetz Nr. 24 vom 8 Mai 1950, B 102/3823-2, BA.

⁹⁵⁵ Vgl. Memorandum Baumann über die Gesichtspunkte der wirtschaftlichen Lage der CWH vom 15. November 1949, I-4-13/4, RAG, Hüls UA.

⁹⁵⁶ Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 88.

⁹⁵⁷ Vgl. Geschäftsbericht 1950; Kränzlein, Chemie, S. 88.

turkautschuk in Dollar von 18 Cent per pound auf über 50 Cent und in Deutschland von 1,6 DM je kg auf zeitweise 6,7 DM je kg an. Synthetischer Kautschuk war aber ab Preisen von gut 3 DM wettbewerbsfähig. Bereits gegen Ende des Jahres 1950 hatte die Geschäftsführung deshalb den Rahmen einer potentiellen zukünftigen Wiederaufnahme der Bunaerzeugung definiert – erwartete man schließlich eine baldige Revision des Gesetzes Nr. 24 – um auf die sich verändernden politischen Rahmenbedingungen sofort angemessen reagieren zu können.⁹⁵⁸ Wie wenig sicher eine in naher Zukunft anstehende Aussetzung von Produktionsverboten seitens der Alliierten allerdings sein könnte, wurde mit einem interessanten Argument noch Anfang März 1951 durch das Bonner Wirtschaftsministerium publik: *„Nach Auffassung des Bundeswirtschaftsministeriums liegt die Schwierigkeit zur Beseitigung der Produktionsverbote nicht mehr in den Sicherheitsgründen, sondern in der Exportquote für Kohle, da dann der deutsche Kohlenbedarf ansteigen würde und die Kohlenexporte gesenkt werden müssten.“*⁹⁵⁹

Da man noch unter der Kontrolle der Militärregierung stand, wurde seitens der Geschäftsleitung für den Fall der Wiederaufnahme der Bunaerzeugung zunächst als zentrales Element definiert, *„dass die Produktion auf genügend lange Zeit gesichert durchgeführt werden kann und nicht wieder durch neue Bestimmungen gehemmt oder gar unterbunden wird.“*⁹⁶⁰ Aus diesem Grund wurde ein enger Kontakt zum Bundeswirtschaftsministerium gesucht, um dort die Zusicherung zu erhalten, dass die synthetische Kautschukerzeugung langfristig beibehalten werden könnte. Erst nachdem Erhard eine solche Zusicherung im Verlauf des Jahres 1951 abgegeben hatte, wurden die Planungen intensiviert.⁹⁶¹ Ebenso wichtig war die Prämisse der Beibehaltung der bisher neu aufgenommen Produktionssparten, so dass Buna nur als eine Ergänzung des Polymersegments zu verstehen war.⁹⁶² Die vorhandene Risikoaversion kann deutlicher nicht zum Ausdruck kommen. Verhindert werden sollte ein ähnlicher Verlauf wie 1945/46, als die Briten aufgrund der hohen Kautschukpreise eine Maximierung des Bunaoutputs auch um den Preis der Einstellung anderer Erzeugnisse forderten – wenig später aber bei niedrigen Kautschukkursen die Demontageabsicht der Anlagen verkündeten, was das Unternehmen bei einer umgehenden Realisierung in ein Torso verwandelt hätte. Durch das jahrelange Verbot der Erzeugung, so war man sich bewusst, konnte Buna zunächst nur auf Basis eines technologisch überholten Fabrikationsverfahrens mit wenig nachgefragten Produkteigenschaften hergestellt werden.⁹⁶³ Bevor aber die Bunaerzeugung technologisch (intern) und legislativ (extern) nicht auf eine angemessene Grundlage gestellt sein würde, sollte, wie die Grundsatzplanung vorsah, die Produktionsmenge auch nicht über die mit den vorhandenen Anlagen möglichen 500 moto ausgeweitet werden. *„Falls eine erhöhte Bunaerzeugung ins Auge gefasst werden soll“,* so eine Stel-

⁹⁵⁸ Vgl. CI 1950, S. 541 f.; CI 1951, S. 116.

⁹⁵⁹ 28. Außenhandelstagung in Bad Harzburg am 16. März 1951, 507/7801, HStA Wiesbaden.

⁹⁶⁰ Aktenvermerk Baumann vom 18. April 1950, VIII-15/3,1, RAG, Hüls UA.

⁹⁶¹ Vgl. Bericht Baumann vom 25. November 1955, IV-1-45/2, RAG, Hüls UA.

⁹⁶² Vgl. Aktenvermerk Baumann vom 18. April 1950, VIII-15/3,1, RAG, Hüls UA.

⁹⁶³ Vgl. CI 1951, S. 626.

lungnahme Baumanns, *„erscheint es aus wirtschaftlichen Gründen zweckmäßig, ein neues und billiger arbeitendes Verfahren zur Herstellung (...) in Hüls anzuwenden.“*⁹⁶⁴ Hierbei gab es die beiden Optionen, einmal mittels der Eigenforschung und zum anderen mittels Lizenzabkommen den Anschluss an die US-Industrie zu erreichen. In diesem Kontext hatte das Gesetz Nr. 24 eine prädisponierende Wirkung, wie weniger die Geschäftsführung der CWH als vielmehr Regierungsdirektor Frowein akzentuierte: *„In den Direktiven 6 und 16 (zum Gesetz Nr. 24 , A.d.V.) wird weit über das notwendige Maß der Kontrolle der Produktion und des Absatzes hinausgegangen. (...) Verlangt wird nicht nur die Vorlage eines Fließsschemas sämtlicher Produktionsstufen, sondern darüber hinaus genaue Angaben über Temperatur, Druck, elektrische Spannung und Stromart. (...) Es besteht praktisch kein Unterschied zwischen den Angaben, die einer zum Bau und Betrieb der Anlagen beauftragten Firma vorzulegen sind und denjenigen, die dem MSB eingereicht werden müssen. Auf Grund dieser Unterlagen wäre jeder Fachmann in der Lage solche Betriebe zu errichten und die spezielle Produktion aufzunehmen. Die Hauptmerkmale einer chemischen Reaktion sind bestimmt, wenn ihre Komponenten d.h. Druck, Temperatur und Werkstoffe bekannt sind; keiner dieser Faktoren bleibt den Kontrollorganen unbekannt.“*⁹⁶⁵

Zusammen mit den Forschungskontrollen blieb es den Alliierten möglich alle betrieblichen Interna einzusehen – für den Aufbau einer produktiven Forschungsabteilung war dieses Wissen wenig hilfreich. Unter diese Prämisse schien es vielmehr alternativlos zu sein durch Lizenznahme sich entsprechendes Know-how anzueignen und eigene Forschungsanstrengungen zu unterlassen. Zudem hatten *„die bisher angestellten Wirtschaftlichkeitsberechnungen ergeben“*, das die US-Unternehmen zu sehr viel niedrigeren Herstellungskosten produzieren konnten.⁹⁶⁶ Ein Ausbau der Fabrikation basierend auf dem firmenintern vorhandenen technischen Stand schien kaum erfolgversprechend, Investitionen in die Entwicklung neuer, innovativer Technologien war aber gleichsam nicht möglich. Frühzeitig wurden deshalb Gespräche mit amerikanischen Wettbewerbern gesucht: *„Zur Verhinderung von überflüssigen Entwicklungsarbeiten für die Technik des neu anzuwendenden Verfahrens und um qualitativ direkt den Anschluss an das heute in den USA in größtem Ausmaß im Reifensektor eingesetzte Syntheseprodukt zu bekommen“*, so Baumann, *„haben wir bereits mit maßgeblichen Firmen in den USA Absprachen getroffen, die uns deren Erfahrungen über die Durchführung der Butadienerzeugung und auch über das Tieftemperaturverfahren sichern.“*⁹⁶⁷

Am 3. April 1951 wurde mit dem Abkommen über die Industrie-Kontrollen, das als Grundlage für das Gesetz Nr. 61 vom 19. Juli diente, auch für die CWH eine deutliche

⁹⁶⁴ Stellungnahme Baumann vom 18. August 1950, I-4-13/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁶⁵ Produktionsverbote und Einschränkungen in der Chemischen Industrie. Abgedruckt in: CI 1951, S. 117.

⁹⁶⁶ Stellungnahme der CWH zur Wiederaufnahme der Buna-fabrikation vom 18. August 1950, I-4-13/1, RAG, Hüls UA.

⁹⁶⁷ Vorschau Baumanns auf die neue großtechnische Kautschuksynthese-Anlage bei den Chemischen Werken Hüls. In: Der Lichtbogen 3, 1954, S. 180 f.

Revision der bisherigen Alliierten Politik fühlbar. Nicht nur die Begrenzungen bei Chlor und Styrol wurden aufgehoben, sondern auch die Produktion von Buna in Westdeutschland wieder erlaubt.⁹⁶⁸ Bereits am 23. Mai 1951 wurden den CWH auf Antrag die Genehmigung erteilt 500 moto des Synthesekautschuks zu produzieren. Zuvor war bereits die Erhöhung der Chlorerzeugung von 40.000 to auf 52.000 to. und zur Verdoppelung der Styrolkapazitäten genehmigt worden. Diese letzte Bewilligung hatte für das Unternehmen größere Relevanz als jenes für Buna. Denn Styrol war nicht nur eine Komponente des synthetischen Kautschuks, sondern ein Vorprodukt des Kunststoffes Polystyrol, der intensiv in der Konsumgüter und Bauindustrie Verwendung fand.⁹⁶⁹

Als Novum wurde es CWH erstmals möglich einen 10-Jahresplan aufzustellen – mithin dem Unternehmen eine strategische Richtung zu geben. Insgesamt wurden für Erweiterungs- und Neuinvestitionen 250 Mio. DM vorgesehen; davon allein knapp 40 Mio. im Jahr 1951.⁹⁷⁰ Nur rund 1 Mio. davon waren für die Bunafabrikation veranschlagt; zunächst sollten die bereits bestehenden Anlagen weitestgehend genutzt werden. Auch im Produktionsportfolio wurde für Buna kein dominierender Part vorgesehen, da der Anteil in den nächsten Jahren unter 15 % betragen sollte.⁹⁷¹ Neben der Unsicherheit war der fehlende technologische Anschluss an die Entwicklungen ab 1945 mitentscheidend für die geringe Rolle der zukünftigen Bunaproduktion. Die Masse der finanziellen Mittel waren deshalb für den Aufbau des Kunststoffsektors, Erweiterungen der bestehenden Anlagen und für die Forschungstätigkeit vorgesehen. Das Investitionsprogramm per se zeugt von der Skepsis eventuell erneut in der freien Unternehmerentscheidung reglementiert zu werden: *„Das im folgenden aufgestellte Investitionsprogramm beinhaltet jedoch noch keineswegs, dass das Werk hiermit eine Krisensicherheit erreicht“,* weil den CWH wie Bauman ausführte, die *„gesicherten Umsätze auf den Gebieten der Kunststoffe, Kunstdüngers, der Farbstoffe und Pharmazeutika fehlt und andererseits die CWH eine Forschungsorganisation neu schaffen muss, die erfahrungsgemäß erst nach langer Zeit vielleicht erst Jahrzehnten so fruchtbar wird, dass das Werk hieraus einen Vorteil ziehen kann.“*⁹⁷² Gerade dieser letzte Punkt wog umso schwerer, als dass dies für viele Chemiebetriebe in Deutschland zu traf. Nach Meinung Mennes, des Präsidenten des Verbandes der Chemischen Industrie, beruhten die aktuellen Probleme auf der zuvor fehlenden Möglichkeit *„Forschung auf breiter Basis zu treiben. So verloren wir den Anschluss an den internationalen Entwicklungsstand, und die Nachkriegsverbote hatten zur Folge, dass wir weit zurückgeworfen wurden.“*⁹⁷³ Hierin ist einer der Gründe zu sehen, warum strategische Planungen in Bezug auf eine Fokussierung in

⁹⁶⁸ Vgl. Text des Abkommens vom 3. April 1951 in B 102/3823-2, BA.

⁹⁶⁹ Dieses Produkt wurde unter dem Handelsnamen Styropor vertrieben. Vgl. CI 1952, S 221.

⁹⁷⁰ Vgl. Geschäftsbericht der CWH von 1951, S. 8 f.

⁹⁷¹ Vgl. die Memoranden Baumanns vom April 1951 über „Die Planung der CWH aufgrund der neuen Produktionserleichterungen“ bzw. über „Auswirkungen des neuen Abkommens vom 3. April 1951 über Produktionserleichterungen auf die CWH“, VIII-15/3,1, RAG, Hüls UA.

⁹⁷² Schreiben Baumann an Greenham vom 10. April 1952, VIII-15/3,1, RAG, Hüls UA.

⁹⁷³ Aufstieg und Sorgen der Chemsichen Industrie. In: Vortragsreihe des Deutschen Industrieinstituts Nr. 42, Düsseldorf 1952.

Richtung Spezialchemie – wozu auch eine Bunaferfertigung zählte – erst nach 1951 intensiviert wurden.

Am Beispiel der CWH kann man den von Menne angesprochenen Sachverhalt der negativen Wirkung der Produktions- und Forschungsverbote auf das Produktportfolio nachweisen. Unsicherheit über den Bestand des Anlagevermögens und Produktionsverbote wirkten sich bis Anfang der 1950er Jahre lähmend auf Investitionsprojekte und strategische Entscheidungen aus. Noch in der unmittelbaren Nachkriegszeit hatte etwa Buna die Gesamtproduktion dominiert, musste dann komplett eingestellt werden und erreichte Anfang der 1950er Jahre nur einen geringen einstelligen Prozentanteil am Gesamtproduktportfolio. Angedachte neue Produktionsfelder gerade im dynamischen Kunststoffbereich wurden seitens der Militärregierung nicht genehmigt, Ausweichproduktionen blieben unrentabel. In doppelter Hinsicht erwies sich in dieser Situation der Koreakrieg für das Unternehmen als Glücksfall. Administrativen Erleichterungen folgte ein rapides Anziehen der Nachfrage insbesondere aus dem Ausland. Letzteres führte zur ökonomischen Konsolidierung, während durch den erst genannten Umstand die bestehenden Produktionsverbote aufgehoben und die Kontrollen entscheidend gelockert wurden. Damit konnte das Management unabhängiger von Eingriffen der Besatzungsmacht erstmals langfristige strategische Planungen durchführen. Die Wiederaufnahme einer nennenswerten Bunaproduktion hing – neben dem politischen „Goodwill“ – dabei von Anfang an von amerikanischem Know-how ab. *„Denn kein deutscher Buna-Experte wird sich anmaßen,“* so Klein, *„den amerikanischen Vorsprung in der technischen Entwicklung der Buna-Synthese in kürzester Zeit einholen zu wollen.“*⁹⁷⁴ Von mehreren amerikanischen Firmen erwarb Hüls zwischen 1953 und 1955 dann tatsächlich die fehlenden Technologien. Der Know-how Transfer lief dabei aber keineswegs einseitig ab, vielmehr offerierte Hüls etwa Firestone Informationen über die Fabrikation von Styren, PVC und Polyamid im Gegenzug für die Überlassung des Kaltkautschukverfahrens. Die Produktion nach dem neuen Verfahren konnte nach der Genehmigung durch den MSB am 30. April 1955 starten.

5.5 Zugriff auf das immaterielle Strukturkapital im Ausland

Nachdem bereits mit der Kontrollratsproklamation Nr. 2 alle registrierten Patente in Deutschland ihren Schutz vor alliierter Einsichtnahme verlorenen hatten, war durch das Kontrollratsgesetz Nr. 5 vom 30. Oktober 1945 auch die Konfiskation des deutschen Auslandsvermögens verfügt und durch Beschluss der Pariser Reparationskonferenz vom November 1945 im supranationalen Rahmen legitimiert worden.⁹⁷⁵ Hierbei bestimmte die Schlussakte der Pariser Reparationskonferenz, dass alle Unterzeichnerländer deutschen Besitz auf ihrem Staatsterrain beschlagnahmen und auf ihren Anteil an den Reparationsleistungen anrechnen sollten. Auf der Pariser Konferenz vom Februar

⁹⁷⁴ Stellungnahme Klein zum Stand der Kautschuksynthese in Amerika und Deutschland. In: Kautschuk und Gummi 6, 1953, S. 68.

⁹⁷⁵ Vgl. Fisch, Reparationen, S. 92 ff.

1946 gliederten die Teilnehmerstaaten dann die Länderansprüche prozentual⁹⁷⁶ sowie in zwei Kategorien A⁹⁷⁷ und B⁹⁷⁸. Mit der Inter-Allied-Reparations-Agency (IARA) in Brüssel wurde eine eigene Organisation zwecks Koordinierung inauguriert. Insgesamt waren 18 Länder⁹⁷⁹ angeschlossen, die ständige Delegationen in Brüssel unterhielten.⁹⁸⁰ Die Teilnehmerstaaten beschlossen, dass die Forderungen sämtliche Regierungs- oder Privatanprüche abdecken sollten, einschließlich der Besatzungskosten und möglicherweise notwendiger Kredite für die Besatzung.⁹⁸¹

Die Frage des Einbezugs der immateriellen deutschen Auslandsvermögen in die Reparationsregelungen war während einer unter der Regie von Frankreich, Großbritannien und den USA eigens einberufenen Konferenz im Juli 1946 in London Verhandlungsgegenstand. Durch das später von 41 Ländern ratifizierte Londoner Abkommen vom 27. Juli 1946 wurde vereinbart, alle bestehenden deutschen Schutzrechte im Ausland, die vor dem 1. August 1946 erteilt waren, zu enteignen. Die weitere Verwertung dieser immateriellen Vermögenswerte sollte dem Ermessensspielraum der jeweiligen nationalen Regierungen überlassen bleiben.⁹⁸² D.h. die Schutzrechte wurden entweder unentgeltlich oder gegen Lizenzgebühren freigegeben bzw. verkauft. Genauso wurde eine Einfrierung oder dauerhafte Löschung in der Praxis legitimiert.⁹⁸³ Immaterielle Werte innerhalb Deutschlands, abgesehen von den zur Veröffentlichung freigegebenen FIAT/BIOS Berichten, sollten demgegenüber von der Londoner Vereinbarung nicht erfasst werden. Dies ist aus zwei Gründen erklärbar: Zum Einen hatten ab Frühjahr 1945, wie bereits gezeigt, Spezialkräfte der Alliierten unabhängig voneinander begonnen, sich deutsches Know-how anzueignen.⁹⁸⁴ Zum Anderen waren insbesondere die angloame-

⁹⁷⁶ Großbritannien und die USA behielten sich mit jeweils 28 % den größten Anteil an der Kategorie A noch vor Frankreich mit 16 % vor. Vgl. Text des Abkommens, Files of the U.S. Delegation to the Inter-Allied Reparations Agency (IARA), <http://www.archives.gov/research/holocaust/finding-aid/civilian/rg-84-iara.html>, Aufruf vom 29. Februar 2008.

⁹⁷⁷ Kategorie A beinhaltete deutsche Vermögenswerte und Beteiligungen im Ausland, sowie im Inland erbeutete Vorratslager, Wertpapiere von IARA Mitgliedsstaaten und einen Betrag für die Angliederung des Saargebietes an die französische Wirtschaft. Vgl. IARA Report, Brüssel 1951.

⁹⁷⁸ Kategorie B subsumierte alle materiellen Reparationswerte die aus Deutschland entnommen wurden, also Entnahmen aus dem deutschen staatlichen und privaten Volksvermögen. Vgl. ebenda.

⁹⁷⁹ Mitglieder der IARA waren neben USA, GB, Frankreich auch Albanien, Australien, Belgien, Kanada, Dänemark, Ägypten, Griechenland, Indien, Luxemburg, Norwegen, Niederlande, CSSR, Schweden, Südafrika und Jugoslawien. Vgl. Wiesbadener Kurier vom 15. November 1947, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

⁹⁸⁰ Während die USA nahezu komplett auf eine Zuteilung aus der Kategorie B zugunsten der kleineren Empfängerstaaten verzichteten, wurde auf der vollen Zuteilung aus der Kategorie A beharrt. Vgl. Gimbel, Science, S. 47 ff.

⁹⁸¹ Vgl. Text des Abkommens, Files of the U.S. Delegation to the Inter-Allied Reparations Agency (IARA), <http://www.archives.gov/research/holocaust/finding-aid/civilian/rg-84-iara.html>, Aufruf vom 29. Februar 2008.

⁹⁸² „(...) *all former wholly German-owned patents (...) shall be dedicated to the public or placed in the public domain or continuously offered for licensing without royalty to the nationals of all Governments, parties to this Accord.*“ Accord on Treatment of German-Owned Patents, U. S. Departments of State, Treaties and other International Acts Series, No. 2415, S. 1-3, ebenda.

⁹⁸³ Vgl. Stokes, Divide, S. 41; Stamm, Selbstverwaltung, S. 48 f.; Harmssen, Am Abend der Demontage, S. 125; Presse- und Informationsdienst der Bundesregierung (Hrsg.): Sechs Jahre danach. Vom Chaos zum Staat, Wiesbaden 1951, S. 13; Patentangelegenheiten B 102/3767, BA.

⁹⁸⁴ Diese Maßnahmen wurden durch Artikel 5 der Proklamation Nr. 2 des Alliierten Kontrollrates vom 20. September legalisiert. Berechtigung BIOS und FIAT Verfahren, kein Datum, B 102/3767, BA.

rikanischen Besatzungsmächte daran interessiert die wirtschaftliche Entwicklung der eigenen Besatzungszonen nicht dauerhaft zu lähmen, so dass der Rechtsschutz von Altpatenten innerhalb Deutschlands gewahrt bleiben musste. Allerdings wurde die Offenlegung von 150.000 Inlandsaltpatenten für Nichtdeutsche verfügt.⁹⁸⁵

Während für die deutschen Auslandspatente durch das Londoner Abkommen die entschädigungslose Enteignung allgemein ausgesprochen wurde, ist die Konfiskation der deutschen Warenzeichen in vielen Ländern nicht so einheitlich durchgeführt worden.⁹⁸⁶

*„Die Behandlung differenzierte von Nation zu Nation zwischen: Ungültigkeitserklärung, Veräußerung, Lizenzerteilung, Abgabe an deutsche Vertretung und Einfrieren.“*⁹⁸⁷ Diese Praxis evozierte bei den Betrieben ein negatives Echo. So äußerte sich etwa Treuhänder Erlenbach als Mitglied der Betriebsleitung der Farbwerke Hoechst gegenüber Ministerialdirektor Frohwein bereits im Frühjahr 1947 prägnant zur Thematik der derzeit verlorenen Warenzeichen: *„Für viele deutsche Erzeugnisse wäre es eine Katastrophe, wenn sie nicht mehr unter den gewohnten Warenzeichen exportiert werden dürften.“*⁹⁸⁸ Genau diese Situation stellte sich aber für zahlreiche deutsche Exportfirmen bis Ende der 1940er Jahre dar. So hatten sich in zahlreichen Ländern *„die Auslandsniederlassungen von Firmen, wie z.B. Merk in Darmstadt, Boehringer und Söhne in Mannheim usw. selbstständig gemacht“* und von den jeweiligen *„Staatsregierungen die Genehmigung käuflich erworben, unter der Firma ihres alten Stammhauses die gleichen Erzeugnisse herzustellen und zu verkaufen. Dabei ist die Rechtslage sogar so, dass es der deutschen Stammfirma nicht einmal erlaubt ist, ihre eigenen Erzeugnisse noch unter ihrem eigenen Namen in diesem Land zu verkaufen.“*⁹⁸⁹

Nachfolgend bestand für deutsche Unternehmen zunächst keine Möglichkeit auf Schutzrechte im Ausland in irgendeiner Form zu rekurrieren. Erst ab Ende 1948 wurde es zunächst in Großbritannien und den USA, im Verlauf des Jahres 1949 dann in weite-

⁹⁸⁵ Vgl. Besprechung im Alliierten Kontrollrat vom 10. Juli 1947, OMGUS Akten, 17/8210/20, BA; Protokoll der Tagung in Königstein über die Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums vom 30. Juni 1948, B102/3899, BA; Protokoll „Zur Bewertung weggenommenen geistigen Gutes insbesondere der Auslandspatente“ vom 15. Februar 1949, B 102/3794, H. 2, BA.

⁹⁸⁶ Zwar wurden diese in der Regel von den Regierungen eingezogen und nachfolgend in einigen Fällen meistbietend an Wettbewerber oder andere Interessenten verkauft, trotzdem entwickelte sich ein sehr heterogenes Bild. Vgl. Harmssen, Am Abend der Demontage, S. 125.

⁹⁸⁷ Aktennotiz: Vortrag Patente und Warenzeichen vom 20. Oktober 1947, 507/9209b, HStA Wiesbaden.

⁹⁸⁸ Protokoll über die wirtschaftlichen Friedensfragen, Dr. Frohwein vom 27./28. November 1947, S. 8, 507/9209a, HStA Wiesbaden.

⁹⁸⁹ 13. Sitzung des Arbeitsausschusses Forschungskontrolle, Thema: Warenzeichen vom 17. Oktober 1947, 507/8463, HStA Wiesbaden. Einen besonders krasser Fall stellt hierbei die Firma Bayer dar. Bereits nach dem Ersten Weltkrieg war die US-Tochtergesellschaft, auf deren Namen die amerikanischen Warenzeichen (Name und Bayerkreuz) registriert waren, zunächst beschlagnahmt und dann an den Konkurrenten Sterling Products Inc. veräußert worden. Bereits in den 1920er Jahren kam es zu einer Verständigung zwischen Bayer und Sterling, um die weltweite Nutzung der Bayer-Warenzeichen zu regeln. Kurz nach Kriegseintritt der USA 1941 wurden die Verträge annulliert, so dass Bayer auf dem kompletten amerikanischen Kontinent die Verfügungsgewalt über die Warenzeichen verlor. Im Jahr 1955 entschied sich Bayer, seine Ansprüche auf die Warenzeichen per Gerichtsbeschluss klären zu lassen, scheiterte jedoch damit und verzichtete schließlich auf den gebrauch der Bayer-Warenzeichen in den USA. In anderen Ländern konnte Bayer jedoch seine Forderungen auf dem juristischen Weg durchsetzen, so dass Sterling bis auf wenige Ausnahmen im Jahr 1970 die Nutzung des Bayerkreuzes in den USA aufgab. Vgl. Baum, Pharma, S. 59 ff., 1/6.6.36, BAL.

ren 25 Staaten wieder möglich, neue Schutzrechte regulär einzutragen bzw. enteignete zurück zu erwerben. Während sich eine Neueintragung unproblematisch im Rahmen der spezifischen nationalen Gesetze vollzog, wurde jedoch gerade die Rückübereignung von Warenzeichen durch bürokratische Hürden erschwert. Unisono war zunächst von den Betrieben die Vorlage einer Bescheinigung des nationalen Patentamtes über die rechtmäßige Verfügungsgewalt des beantragenden Unternehmens in Bezug auf das einzutragende Warenzeichen verlangt worden.⁹⁹⁰ Ein solches Formular konnte aber erst nach Eröffnung des deutschen Patentamtes ab Herbst 1949 ausgestellt werden. In der Konsequenz gab es für die deutschen Firmen fast vier Jahre lang keine rechtlich abgesicherte Option zur Nutzung eigener Markenrechte im Ausland. Im Umkehrschluss blieb der Vorteil ausländischer Konkurrenten bestehen mittels eigener Erzeugnisse die vorhandene Marktlücke auszufüllen und weiter zu festigen. Die Patentsituation war weniger problematisch, da viele Patente bei einer maximalen Gesamtlaufzeit von 18 Jahren in der Zwischenzeit per se abgelaufen waren.⁹⁹¹

Wie groß die Verluste der deutschen Industrie bzw. die Vorteile der Konkurrenten bei Umsatz und Erträgen insgesamt ausfielen, ist aufgrund fehlenden Datenmaterials nicht mehr zu rekonstruieren. Ebenfalls gestaltet sich eine bilanzielle Bewertung der Handelsmarken und Warenzeichen *„viel schwieriger als die der Patente. Da in Deutschland das Warenzeichen an den Geschäftsbetrieb gebunden war, sah die deutsche Rechtsprechung ein Warenzeichen nicht als bewertungsfähiges Gut an.“*⁹⁹² Marktstudien wiederum sind bis auf wenige Branchen noch nicht üblich gewesen. Insofern liegen nur für wenige Betriebe valide Angaben vor, wobei mit Bayer hier ein großes Chemieunternehmen vertreten war. So wurde von Bayer in Leverkusen *„berechnet, dass seine Ausfuhr von Markterzeugnissen auf dem Gebiet der Pharmazeutika und der Pflanzenschutzmittel im letzten Jahr (1949) nur 9,6 Mio. DM und damit nur ein Sechstel des Jahres 1936 betrug und in erster Linie durch die verworrene Lage seiner Warenzeichen draußen bedingt sei.“*⁹⁹³ Überträgt man diesen groben Wert auf andere führende Qualitätsprodukte im Chemiebereich, so können die entgangenen Umsatzerlöse bei westdeutschen Chemiefirmen alleine bei Pflanzenschutz und Pharmazeutika für das Jahr 1949 auf rund 200 Mio. DM bzw. für den kumulierten Zeitraum 1947 bis 1949 auf rund 350-400 Mio. RM/DM taxiert werden. Bereinigt man diesen Wert mit einem Belastungsfaktor von 0,6, um die negativen Effekte durch Produktionseinschränkungen aufgrund ungenügender Rohstoffbelieferung und Limitierungen beim Export abzubilden, so blieben immer noch rund 140-160 Mio. RM/DM entgangener Exportumsätze in diesen Segmenten allein im Bereich der westdeutschen Chemieindustrie.⁹⁹⁴

⁹⁹⁰ Vgl. Rundschreiben an alle Abteilungen, Werke und Außenstellen vom 23. Januar 1947, WA02, BAL.

⁹⁹¹ Vgl. Aktenvermerk Schmid, k. D., B 102/3883-1, BA.

⁹⁹² Bericht der Notgemeinschaft für reparationsgeschädigte Industrie vom 14. Februar 1951, B 102/171458, BA.

⁹⁹³ „Warenzeichen als Valuta-Quelle“, FAZ vom 15. März 1950.

⁹⁹⁴ Die Schätzung beruht auf folgenden Annahmen: Im Jahr 1936 lag der deutsche Exportanteil an diesen Produktgruppen um den Faktor 2 höher als der gemittelte Weltexport aller Chemieprodukte. Im Zeitraum

Unberücksichtigt bleiben hier die Auswirkungen durch langfristige Marktanteilsverluste insbesondere auf den westeuropäischen Märkten durch die Substitution eigener Fabrikationen durch Kompetitoren. Für ein relativ geringes Gewicht dieses Faktors sprechen aber einige Gründe: So war der deutsche bzw. sogar der europäische Heimatmarkt für die wettbewerbsstarken US-Produzenten bis Anfang der 50er Jahre hinein aufgrund der Währungsrelation, der Marktzugangsbarrieren und der geringen Binnenkaufkraft nur als Sekundärmarkt interessant.⁹⁹⁵ Zudem handelt es sich bei Märkten keineswegs um statische Gebilde mit einem festgelegten Umsatzvolumen, das zwischen den einzelnen Anbietern zu verteilen wäre. Vielmehr stellt(e) der Markt ein dynamisches Konstrukt zwischen Angebot und Nachfrage dar. Neue Produkte generieren ein neues Marktvolumen, ohne notwendigerweise bei anderen Fabrikationen zu niedrigeren Umsätzen führen zu müssen.⁹⁹⁶

Aus der Perspektive der deutschen Kompetitoren war es bis auf wenige Fälle keineswegs von ausschlaggebender Relevanz, ob ein ehemaliges deutsches Warenzeichen tatsächlich verwendet wurde. Wichtiger war die Verhinderung eines zügigen und vollständigen Markteintrittes der deutschen Konkurrenten nach Kriegsende. Ohne die mittels Warenzeichen prägnant zu positionierenden Produkte konnte eine Marktpräsenz alternativ nur durch Auslandsvertretungen realisiert werden, was den deutschen Unternehmen aber in den ersten Nachkriegsjahren aufgrund der Rechtslage und später durch die angespannte Finanzlage verwehrt blieb. Durch den indirekten Ausschluss vom Exportendkundengeschäft, fokussierte sich die deutsche Exportindustrie als Alternative verstärkt auf Geschäftskunden. Die Folgen waren evident und reichten von Umsatzeinbußen, reduzierten Margen, bis hin zu einer Veränderung des Exportproduktportfolios. So konstatiert die FAZ noch Anfang 1950 ganz lapidar: *„Was für den deutschen Export das Fehlen eines hinreichenden Schutzes der deutschen Warenzeichen bedeutet, braucht nicht näher ausgeführt zu werden.“*⁹⁹⁷ Erst bis 1952 waren nahezu alle noch unter Sequester stehenden Warenzeichen – andere Schutzrechte wie Patente waren häufiger abgelaufen, verkauft oder öffentlich zugänglich gemacht worden –, entweder durch Verhandlungen oder durch freiwillige Konzessionen der betreffenden Staaten, auf Antrag wieder deutschen Firmen zugesprochen worden.⁹⁹⁸

1947 bis 1949 erreichten die deutschen Exporte in dieser Produktgruppe jedoch lediglich knapp 50 % des gemittelten Weltexports. Trotz der Belastungen durch Exportrestriktionen und Produktionshemmnissen wäre jedoch zumindest zu erwarten gewesen, dass die deutschen Exporte sich mit dem weltweiten Trend entwickelt hätten. Dies gilt umso mehr, als nach dem Krieg gerade in Europa eine Mangelsituation in den genannten Produkten vorherrschte. Die genannten Wertangaben erhöhen somit die deutschen Exportumsätze kalkulatorisch auf einen Wert, der dem weltweiten Trend entsprach und immer noch deutlich unter den vorhandenen Produktionskapazitäten lag.

⁹⁹⁵ Vgl. Grant, Chemical Strategy, S. 53 ff.

⁹⁹⁶ Beispielhaft verdreifachte sich der US-Pharmamarkt durch die Produktkategorie der Antibiotika in der Dekade nach Kriegsende auf rund 1 Mrd. Dollar, wobei sich der Markt auch ohne diese Wirkstoffgruppe immer noch mehr als verdoppelt hätte. Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik 1958, Sonderbeilage, S. XIV.

⁹⁹⁷ „Rückgabe der deutschen Warenzeichen“, FAZ vom 10. Januar 1950.

⁹⁹⁸ In Einzelfällen waren allerdings auch Schutzrechte seitens einiger Staaten an Kompetitoren veräußert worden oder in den Besitz von ehemaligen Auslandsvertretungen gelangt. Die Rückgabe solcher Warenzeichen war juristisch nicht einklagbar, sondern setzte Verhandlungen zwischen den einzelnen Firmen

Durch den Verlust der Markennamen von bekannten Produkten wurde also eine rasche Rückkehr in die traditionellen Exportmärkte Amerika, Großbritannien und Europa signifikant erschwert. Welche konkreten Folgen hatte dies für die Chemieindustrie? Diese Frage soll anhand eines Beispiels innerhalb der pharmazeutischen Industrie konkretisiert werden, da deren Ausfuhrerfolge besonders von Markenprodukten geprägt sind und waren.

5.5.1 Auswirkungen bei der pharmazeutischen Industrie: Fallbeispiel Merck

5.5.1.1 Deutsche Pharmaindustrie und Markenprodukte

Bis 1939 machte der deutsche Anteil am weltweiten Pharmageschäft noch einen Anteil von 40 % aus. Dabei dominierten Markenprodukte die Ausfuhr zu über 75 %. Noch drei Jahre nach Kriegsende tendierten beide Werte immer noch nahe Null. Bis 1951 war der deutsche Anteil am weltweiten Pharmaabsatz wieder auf knapp 10 % angestiegen. Allerdings betrug der Anteil von pharmazeutischen Markenprodukten daran lediglich rund 35 %.⁹⁹⁹ Im Jahr 1950 hatte der Exportumsatzanteil von Markenprodukten sogar nur rund 20 % des Vergleichswertes des Jahres 1936 betragen.¹⁰⁰⁰

Die durch den Ausfall der deutschen Produkte entstandene Angebotslücke im hochpreisigen und qualitätsbetonten Sortiment auf dem Weltmarkt hatte primär die amerikanische Pharmaindustrie gezielt substituiert und dabei den eigenen Marktanteil in der gleichen Periode nahezu verzehnfacht. Diese erreichte Position wollten die US-Produzenten natürlich auch nach dem Krieg aufrechterhalten. Eine Option sowohl diese Zielsetzung für die eigene Industrie zu erreichen und trotzdem deutsche Exporte zuzulassen wurde bereits 1946 von OMGUS Experten in der Verfügungsgewalt über die Handelsmarken und Warenzeichen gesehen. „(...) *I agree that the Germans must be allowed to sell chemicals and pharmaceuticals in competition with us, but I see no reason why we should hand back to them the trade marks which would largely prevent us from competing with them.*“¹⁰⁰¹ Allen Beteiligten war deutlich bewusst, dass ohne “trade marks” der deutschen Industrie zwar nicht der Export an sich, aber zunächst die Rückkehr in das interessante, weil margenstarke Hochpreissegment verwehrt bleiben musste. Mit der im Londoner Abkommen vom 27. Juli 1946 fixierten Übereinkunft zur Enteignung aller deutschen Schutzrechte im Ausland war dann eine Möglichkeit implementiert worden aus jeweils nationaler Perspektive das weitere Schicksal deutscher

voraus. Eine solche ist etwa zwischen Röhm & Haas und der italienischen Vestrococo geschlossen worden. Letztere konnte erst nach zweijährigen intensiven Verhandlungen von der Verwendung des eingetragenen Warenzeichens PLEXIGLAS abgebracht werden. Vgl. Lizenzvertrag Plexiglas für Italien vom 10. März 1936 vom 7. April 1952, Vestrococo, RAG, Röhm UA; Aktennotiz Ausländische Beteiligungen und Niederlassungen Vortrag Abs, k. D., E 10/297 Merck UA.

⁹⁹⁹ Vgl. Merk, Karl: Arzneimittel im Dienste der Gesundheit. In: Der Volkswirt Nr. 21. Deutsche Wirtschaft im Querschnitt. 10. Folge. Chemische Industrie, (1951), S. 44-46, hier: S. 44.

¹⁰⁰⁰ Vgl. „Warenzeichen als Valutaquelle“, FAZ vom 15. März 1950.

¹⁰⁰¹ Plan for the Dissolution of Bayer Sales Organization, März 1946, OMGUS Akten, 17/221-2/27, BA.

Schutzrechte entsprechend des individuellen, weil länderspezifischen Kosten/Nutzen Kalküls, flexibel zu handhaben.

Tatsächlich wurde deutschen Firmen die Verfügungsgewalt über eigene Schutzrechte entzogen. Aber nur kurze Zeit später fanden in den Jahren 1946 bis 1948 insbesondere in den weniger weit entwickelten Volkswirtschaften Südamerikas und partiell in Skandinavien erste Rückübertragungen statt, wovon die pharmazeutische Industrie profitierte.¹⁰⁰² In den angloamerikanischen und westeuropäischen Staaten begannen erste Rückübertragungen zeitlich versetzt ab 1949. Zu diesem Zeitpunkt hatte sich eine allgemeine deutsche Exportschwäche überdeutlich herauskristallisiert und die negativen Folgen für die alliierten Steuerzahler, aber auch der fehlende innereuropäische Handel inklusive mangelndem „Dollardrive“ machten eine Änderung der Rahmenbedingungen notwendig. Diesem politischen Ansinnen widersprachen auch die ehemaligen Hauptwettbewerber nicht. Eine Analyse des Markenverbandes Wiesbaden von 1950 liefert für dieses Verhalten eine schlüssige Argumentation. Demnach hatten sich große Unternehmen wie DuPont, ICI oder Mosanto nur in Einzelfällen um die ehemaligen deutschen Rechte bemüht.¹⁰⁰³ Begründet wurde dies mit dem Risiko einer später nicht auszuschließenden Rückübertragung der Markenrechte, so dass mit der Ein- bzw. Weiterführung eines eigenen (Marken-)Produktes das freigewordene Marktvolumen effizienter und vor allem langfristiger substituiert werden konnte. Erleichtert wurde eine solche Strategie noch parallel durch die Vergabep Praxis bei neu zuzulassenden Medikamenten in den Hauptmärkten USA und Westeuropa, die für deutsche Pharmakonzerne sehr erschwert worden war. Ein Zulassungsverfahren für neue, aber auch bereits bekannte Produkte konnte z.B. in den angloamerikanischen Staaten bis zu vier Jahren dauern.¹⁰⁰⁴

5.5.1.2 Auswirkungen bei Merck

Aus der Retrospektive des Jahres 1955 beschrieb Merck, das größte westdeutsche Pharmaunternehmen, gegenüber dem Wirtschaftsministerium, welche Konsequenzen der Verlust dieser Schutzrechte für das eigene Unternehmen hatte: *„Unser früher sehr ausgedehntes Auslandsgeschäft in pharmazeutischen Spezialprodukten ist infolge des letzten Krieges weitgehend verloren gegangen. Wir konnten diesen Ausfall allein dadurch wieder ausgleichen, dass wir Arzneigrundsubstanzen ausführen, die von der im Auf-*

¹⁰⁰² Dies hatte zwei Gründe. Zum Einen war dort die nationalen Industrien kaum in der Lage die anspruchsvollen medizinischen Produkte zu erzeugen. Zum anderen waren viele der im Ausland zum Verkauf angebotenen deutschen Markenrechte durch die ehemaligen Tochterunternehmen oder durch kleinere Firmen vor Ort aufgekauft worden. Diese hatten nachfolgend begonnen eigene Produkte mittels der deutschen Warenzeichen zu vermarkten, die aber häufig nicht den gewohnten Qualitätsstandards entsprachen. Gerade bei pharmazeutischen Produkten waren Neben- und Minderwirkungen, Irritationen und folgerichtig Proteste der Bevölkerung die Konsequenz. Vgl. Farbenpost 1949, IA, Hoe UA.

¹⁰⁰³ Vgl. „Markenverband Wiesbaden“, FAZ vom 16. März 1950.

¹⁰⁰⁴ So mussten die Farbwerke Hoechst bzw. Merck der amerikanischen Aufsichtsbehörde bei Medikamenten, die schon in den 30er Jahren auf dem amerikanischen Markt angeboten worden waren, jetzt aber unter einem neuen Namen erschienen, da die entsprechenden Markenrechte auf einen Wettbewerber übergegangen waren, dessen Unschädlichkeit und Wirkungsweise nachweisen. Vgl. Tätigkeit WA-Ausland, k. D., L10/6, Merck UA; Arzneimittel im Dienste der Gesundheit. In: Der Volkswirt Nr. 21. Deutsche Wirtschaft im Querschnitt. 10. Folge. Chemische Industrie, (1951), S. 44-46, hier: S. 46.

schwung begriffenen pharmazeutischen Industrie der Abnehmerländer aufbereitet und weiter veredelt werden.“¹⁰⁰⁵ Aber selbst dieser eingeschränkte Export kam in den ersten Nachkriegsjahren kaum zu Stande. Denn *„nur in wenigen Fällen war es möglich aufgrund der vor dem Kriege erfolgten Registrierung die Erlaubnis zu erlangen, die Präparate wieder in der gleichen Form einführen zu dürfen.“*¹⁰⁰⁶ Mangels eigener Verkaufsorganisationen im Ausland und ohne die Option zur Verwendung der traditionellen Warenzeichen musste das Exportgeschäft mit *„alten Geschäftsfreunden, die zögernd die Beziehungen mit uns aufnahmen“*, reaktiviert werden.¹⁰⁰⁷ In der Konsequenz des Verlustes des Endkundengeschäfts hatte sich Merck, wie auch die gesamte deutsche Pharmaindustrie, *„um überhaupt Absatz wieder zu gewinnen, umstellen“* müssen *„und statt fertigen Präparaten Grundstoffe, Wirkstoffe und so genannte Bulkware“* ausgeführt.¹⁰⁰⁸ In Einzelfällen kam es auch zum Phänomen des „White Labeling“: Eigene Produkte wurden hierbei für andere Hersteller fabriziert, geliefert und unter deren Namen weiterverkauft oder reexportiert.¹⁰⁰⁹ Mit dem Export solcher (Vor-)Produkte konnten allerdings nicht die hohen Umsätze und Margen generiert werden, die mit Markenprodukten möglich waren. Die Umsatzrenditen der unveredelten Exportgrundprodukte lagen bis zu 85 % unter jenen der Spezialwaren. Bei anderen Chemiefirmen wurde temporär sogar ohne jeden Gewinnzuschlag kalkuliert, um wettbewerbsfähig zu bleiben.¹⁰¹⁰ Folgende nach Produktlinie und Inlands-/Auslandsabsatz differenzierende Umsatztabelle von Merck zeigt die Verschiebung für den aussagekräftigen Zeitraum 1949 bis 1954 prägnant:¹⁰¹¹

Tabelle 19: Merck-Umsatztabelle 1949 bis 1954

Arzneimittelgrundsubstanzen (Mio. DM)						
	1949	1950	1951	1952	1953	1954
Inland	0,2	0,4	0,4	0,6	1,2	1,6
Ausland	3,5	8,3	12,7	16	26	26,3
Gesamt	3,7	8,7	13,1	16,6	27,2	27,9
Zukauf		1	1,2	4,5	9	11

Arzneispezialpräparate (Mio. DM)						
	1949	1950	1951	1952	1953	1954
Inland	15,4	17,5	18,7	21,2	23,7	23,3
Ausland	0,8	3,2	3,6	5,6	5,7	5,5
Gesamt	16,2	20,7	22,3	26,8	29,4	28,8

Quelle: Merck an das Referat Chemie des Wirtschaftsministerium vom 31. Oktober 1955, 507/8677, HStA Wiesbaden.

¹⁰⁰⁵ Merck an das Referat Chemie des Wirtschaftsministerium vom 31. Oktober 1955, 507/8677, HStA Wiesbaden.

¹⁰⁰⁶ Tätigkeit WA-Ausland, k. D., L10/6, Merck UA.

¹⁰⁰⁷ Dr. Dorner, Tätigkeit WA-Ausland, k. D., L10/6, Merck UA.

¹⁰⁰⁸ Arzneimittel im Dienste der Gesundheit. In: Der Volkswirt Nr. 21. Deutsche Wirtschaft im Querschnitt. 10. Folge. Chemische Industrie, (1951), S. 44-46, hier: S. 46.

¹⁰⁰⁹ Vgl. Bericht Reise USA mit Herrn Dr. Ziegler vom 30. Juni bis 25. Juli 1952, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA.

¹⁰¹⁰ Vgl. Degussa an F.A Kertess, New York, 1951, Akte Cabot/ Weise Füllstoffe 34, RAG, DUA.

¹⁰¹¹ Vgl. Merck an das Referat Chemie des Wirtschaftsministerium vom 31. Oktober 1955, 507/8677, HStA Wiesbaden.

Auffällig ist zunächst die Steigerung des Umsatzes von knapp 19,9 Mio. DM (1949) auf 56,7 Mio. DM (1954). Dabei erhöhte sich der Anteil des Auslandsumsatzes in Relation zum Gesamtumsatz von 22 % (1949) auf 56 % (1954), was dem Normallevel bis Mitte der 1930er Jahre entsprach. Dieses enorme quantitative Wachstum wurde qualitativ zu über 80 % durch das Segment der Grundsubstanzen generiert. Der Gewinnbeitrag dieser Produktklasse betrug je Mengeneinheit aber lediglich rund 30 % des Spezialitätenniveaus und konnte somit kaum im originären Interesse der Firma liegen.¹⁰¹² Paradox war dabei, dass Merk aufgrund fehlender Produktionskapazitäten fast 20 % seines Gesamtumsatzes durch den Weiterverkauf von vorher am Markt selbst bezogenen Grundsubstanzen erzielte.

Während vor dem Krieg ausschließlich das Spezialitätengeschäft den Export dominierte, hatte sich somit dieser Trend seit Kriegsende grundlegend gewandelt. Anspruchsvolle Arzneimittelspezialpräparate spielten nur noch auf dem Inlandsmarkt die entscheidende Rolle und trugen rund 41 % zum Gesamtumsatz bei, während der Auslandsgesamtumsatz bei unter 10 % stagnierte. Bezogen auf 1938 betrug der Anteil im Inland 152 % (1949) bzw. 226 % (1954), während der Auslandsanteil bei 13 % (1949) bzw. 91 % (1954) verharrte. Das Exportgeschäft wurde damit in Summe bis Mitte der 1950er Jahre von der Ausfuhr von Grundsubstanzen dominiert. Der Wachstumsfaktor im Exportgeschäft lag hier mit 7,5 trotz quantitativ höherer Basis über dem Wert von 6,9 im Spezialitätensegment. Diese unterproportionale Steigerung lässt sich nach Auswertung der Umsatzstatistiken regional auf die Märkte Nordamerika (USA) und Westeuropa (Großbritannien) eingrenzen.¹⁰¹³ Eine Diskrepanz fällt dabei umso mehr auf, weil exakt in diesen Regionen die Ausfuhr von Grundsubstanzen stark zugenommen hatte, was Indikativ auf ein vorhandenes Aufnahmevermögen der Märkte hinweist. Bedeutsam ist in diesem Kontext, unabhängig von der über den gesamten Zeitraum schwachen Entwicklung, dass es jeweils in den Jahren 1950 und 1952 zu sprunghaften und überproportionalen Ausfuhrsteigerungen im Arzneispezialpräparatesegment gekommen ist, wie folgende Tabelle zeigt:

¹⁰¹² Vgl. Ausführungen Geschäftslage von E. Merck, k. D., L10/6, Merck UA.

¹⁰¹³ Vgl. Umsatzstatistiken nach Regionen, k. D., H22/291, Merck UA.

Tabelle 20: Aufteilung der Fabrikation nach Produktgruppen 1949, 1950 und 1952

Aufteilung		1950		1949		1938
		DM	% von 1938	DM	% von 1938	RM
Arzneispezialpräparate	Inland	17.492.802	173%	15.392.244	152%	10.097.477
	Ausland	3.187.849	50%	796.975	13%	6.357.987
	Zusammen	20.680.651	126%	16.189.219	98%	16.455.464
Grundsubstanzen	Inland	464.280		171.316		-
	Ausland	8.334.617		3.557.001		-
	Zusammen	8.798.897		3.728.317		-

Aufteilung		1952		1950		1938
		DM	% von 1938	DM	% von 1938	RM
Arzneispezialpräparate	Inland	21.182.664	210%	17.492.802	173%	10.097.477
	Ausland	5.628.117	89%	3.187.849	50%	6.357.987
	Zusammen	26.810.781	163%	20.680.651	126%	16.455.464
Grundsubstanzen	Inland	612.528		464.280		-
	Ausland	16.034.281		8.334.617		-
	Zusammen	16.646.809		8.798.897		-

Quelle: Gesamtumsatz, Geschäftslage, k. D., L10/6, Merck UA.

Dieser unstete Verlauf kann nicht durch Produktneueinführungen erklärt werden, sondern beruhte primär auf massiven Umsatzsteigerungen bereits zuvor angebotener Fabrikate in den USA und Westeuropa. Da sich gerade die Märkte für Medikamente nach erfolgreicher Produkteinführung durch eine geringe Nachfrageelastizität auszeichnen, besteht für beide Zeiträume eine signifikante Korrelation zu der Freigabe bzw. Rückübertragung von Warenzeichen in den USA und Westeuropa.¹⁰¹⁴ Tatsächlich wurden Ende 1949 erste wichtige und Anfang 1952 nahezu alle noch fehlenden Warenzeichen wieder an Merck zurück übertragen, wodurch eine sofortige Steigerung der Ausfuhren im Segment der Spezialpräparate induziert wurde. Leider existieren in den Akten keine detaillierteren Auswertungen mehr in Bezug auf den Umsatz je Einzelprodukt, anhand dessen der zusätzliche Umsatzanteil je Markenprodukt herausgearbeitet werden könnte. Lediglich anhand relativer Kennzahlen kann eine ungefähre Angabe über die zusätzlichen Umsatzeffekte durch die Rückübertragung abgeleitet werden:¹⁰¹⁵

Demnach können im Jahr 1950 rund 41 % der Exportumsatzsteigerungen mit der erfolgreichen Rückübertragung der wichtigsten Warenzeichen (14) erklärt werden, wobei explizit daraufhin gewiesen wurde, dass es sich „*nicht um die Ausnutzung eines temporären Vorteils (Koreaboom)*“ gehandelt habe.¹⁰¹⁶ Im Jahr 1952 beträgt die gleiche Kennziffer 20 %, wobei rund 90 % der ehemals 53 Vorkriegswarenzeichen wieder

¹⁰¹⁴ Vgl. Umsatzstatistiken, Regional- und Sortimentsstatistiken 1949-1954, Ablage E. Merck, Merck UA.

¹⁰¹⁵ Vgl. Aktennotiz Ausländische Beteiligungen und Niederlassungen Vortrag Abs, k. D., E 10/297, Merck UA.

¹⁰¹⁶ Ausführungen zur Geschäftslage von E. Merck, k. D., Ablage E. Merck, Merck UA.

verwendet werden durften.¹⁰¹⁷ Bis 1955 waren aber nachfolgend keine weiteren Exportumsatzsteigerungen mehr innerhalb dieses Segments zu verzeichnen – während demgegenüber die Ausfuhren von Grundsubstanzen um 63 % gesteigert werden konnten. Gerade dieser Umstand zeigt die eigentliche Auswirkung des temporären Verlustes der Warenzeichen prägnant an: Denn das spezifische Ausfuhrergebnis kann nicht isoliert als Ausdruck einer rein reaktiven Nachfrage der Exportmärkte interpretiert werden, sondern ist insbesondere durch das Produktportfolio des Unternehmens begründet. Der aktuelle Output resultierte aber aus Investitions- und Produktionsentscheidungen, die in der Vergangenheit getroffen wurden. Während der Phase der beschleunigten Rekonstruktion vor und nach der Währungsreform war auf operativ-taktischer Ebene sowohl Fabrikation als auch Forschung betriebsindividuell an die gegebenen Rahmenbedingungen adaptiert worden. Forschungskontrollen, Dekartellisierung und eingeschränkte Verfügungsgewalt über Schutzrechte und deren Durchsetzbarkeit hatten strukturell die Abkehr von einer reinen Innovationsstrategie erzwungen. Denn ohne Markenrechte im Ausland war nicht nur der unmittelbare Absatz erschwert, sondern gerade die mittelfristigen Ertragserwartungen negativ beeinflusst, was die Positionierung als diversifizierter Qualitätsproduzent in Frage stellte.¹⁰¹⁸ Die Forschungsausgaben blieben deshalb relativ zu der Umsatzentwicklung auf einem insgesamt niedrigen und dabei volatilen Niveau. Beispielhaft erfolgte als Reaktion auf sinkende Umsätze im zweiten Halbjahr 1949 eine deutliche Reduktion der F&E Ausgaben (-25 %). Prozyklisch wurden die F&E-Investitionen im Folgejahr wieder ausgeweitet (+81 %).¹⁰¹⁹ Diese unstetige Investitionspolitik in Know-how war letztendlich Ausdruck dieser grundlegenden Unsicherheit: Hierbei schwankte man zwischen den Polen einer als notwendig erachteten Innovationsakzeleration für das weitere Überleben des Unternehmens einerseits und Zweifeln, andererseits ob die Transmission der erzielten Forschungsergebnisse in Produkte und Erträge gelingen könnte.

Innerhalb dieses Spannungsfeldes war die Geschäftsführung bereits seit 1947 latent bemüht einen Weg zu finden, um notwendige Innovationen mit einem minimierten eigenen Forschungsrisiko zu generieren. Der Lösungsweg wurde schließlich mit der „Einführung neuer Spezialitäten auf Basis ausländischer Lizenzen“ gefunden und beschritten.¹⁰²⁰ So waren von den 33 zwischen 1948 und 1955 eingeführten neuen Merck-Produkten im Spezialitätensegment immerhin 16 in Lizenznahme entstanden.

¹⁰¹⁷ Durch den Einsatz tradierter Markenzeichen konnten unmittelbar positive Umsatzeffekte generiert werden. Vgl. Warenzeichenlisten, F1/48, Merck UA.

¹⁰¹⁸ So beschrieb Dr. Dorner in einer internen Lageeinschätzung: „Am unangenehmsten ist unsere Situation in den Ländern, in denen wir früher Niederlassungen in Form eigener Häuser hatten. Die betreffenden Häuser wurden im Zuge der in den einzelnen Ländern erlassenen Beschlagnahmebestimmungen nationalisiert und sind damit bis auf weiteres für uns als verlorenen zu betrachten, wobei als ganz besonders erschwerendes Moment hinzu kommt, dass die einzelnen Warenzeichen vonseiten der betreffenden Staaten restlos für die nunmehr nationalen Unternehmen beschlagnahmt wurden.“ Dr. Dorner, Tätigkeit WA-Ausland, k. D., L10/6, Merck UA.

¹⁰¹⁹ Vgl. Forschungskosten 1949 und 1950, Ablage Peter Merck, Merck UA.

¹⁰²⁰ Tätigkeiten der med.-pharmazeutischen Abteilung im Jahre 1955, E 10/313, Merck UA.

Tabelle 21: Veränderung des Produktportfolios Spezialpräparate 1948 bis 1955

Produktportfolio Spezialpräparate 1948-1955				
	Streichung	Innovation	Variation	in Lizenz
1948	-	2	7	1
1949	3	5	6	3
1950	12	6	8	5
1951	5	2	2	2
1952	11	6	8	4
1953	13	2	6	1
1954	3	6	9	-
1955	2	4	6	1

Quelle: Arzneimittellisten, eigene Auswertung, L10/1, Merck UA; Dr. Handschumacher: Entwicklung der W.A. seit 1946, k. D., Merck UA.

Diese Modifikation – weg von einer reinen Innovations- und Hinwendung zu einer kombinierten Imitationsstrategie – ermöglichte bei relativ geringen eigenen Investitionen in F&E einen akzeptablen Output neuer Produkte. Mittels solcher Lizenzabkommen war die Markteinführung neuer Produkte im Inland deutlich erleichtert, allerdings komplementär die Penetration der Auslandsmärkte limitiert.¹⁰²¹ Tatsächlich entwickelte sich die Umsatzverteilung zwischen In- und Ausland asynchron. Betrug der Anteil der neu eingeführten Präparate am Gesamtumsatz 1955 im Inland komfortable 51 %, so lag der Anteil im Exportgeschäft mit gerade 21 % auf einem indiskutablen Niveau.¹⁰²² Die Ursache dieser Entwicklung war allen Beteiligten bewusst: Als Lizenznehmer musste man sich den Vorgaben des Lizenzgebers unterwerfen, der im Rahmen der getroffenen Vereinbarung für das entsprechende Produkt den Markteintritt in die wichtigsten Märkte temporär verwehrt. Dies war etwa beim wachstumsstärksten Geschäftssegment der Antibiotika für Nordamerika der Fall. Günstigstenfalls konnte man ungehindert auf Auslandsmärkten in den Wettbewerb eintreten, war dann aber der Newcomer.¹⁰²³

Trotz dieser langfristig negativen Implikationen wurde die betriebliche Investitionspolitik auf der operativen Ebene darauf ausgerichtet zunächst eine Verbesserung der Ertragslage mittels einer Degression der Herstellungskosten durch Vergrößerung der Anlagen zu erreichen. Merck begründete dies gegenüber dem hessischen Wirtschaftsminister im Winter 1952/53 prägnant: *„Die bisherige Arbeitsweise ist nicht als rationell zu bezeichnen weder apparativ noch hinsichtlich der Größe des Ausstoßes. Bessere Ertragslage und größerer Umsatz lassen sich allein durch größere Produktion erzielen und zwar aus folgendem Grund: Degression der Herstellungskosten; Niedrigere Herstellungskosten sind derzeit die einzige wirkungsvolle Voraussetzung, um der ausländischen Konkurrenz zu begegnen.“*¹⁰²⁴ Hätte – rein hypothetisch – der Absatz der Spezialprodukte auf den Auslandsmärkten in den Vorjahren die Generierung entsprechender Umsatzzuwächse erwarten lassen, wäre auf die Frage, wie die Ertragslage zu verbes-

¹⁰²¹ Vgl. Dichtl, Markterfolg, S. 16 ff.

¹⁰²² Vgl. Tätigkeiten der med.-pharmazeutischen Abteilung im Jahre 1955, E 10/313, Merck UA.

¹⁰²³ Vgl. Bieling, Internationalisierung, S. 41 ff.

¹⁰²⁴ Merck an den hessischen Wirtschaftsminister und das Referat Chemie vom 2. Mai 1953, 507/8928, HStA Wiesbaden.

sein sei, als Antwort die Ausweitung der F&E-Investitionen noch vor dem Bau neuer Produktionsanlagen genannt worden. So aber wurde operativ den skalenökonomischen Effekten in Kombination mit einer Imitationsstrategie eine klare Prärogative vor Investitionen in F&E eingeräumt.

Beginnend ab 1950 und intensiviert seit 1952, dem Jahr der Freigabe aller noch blockierten Warenzeichen und Vermögenswerte im Ausland, setzte auf der taktischen Ebene ein Umdenken ein. So hielten es führende Geschäftsführungsmitglieder intern erstmals nach Kriegsende wieder für zwingend notwendig die eigenen Stärken „in der hoch entwickelten organischen Synthese“ zu forcieren, weshalb es in den nächsten Jahren dezidiert darum gehen müsste „die Forschungsabteilungen weiter auszubauen bzw. deren Tätigkeit zu intensivieren“.¹⁰²⁵ Konsequenterweise wurde das F&E Budget, aber auch das Personal in den seit 1952 wieder im Aufbau begriffenen Auslandsniederlassungen überproportional erhöht. Diese veränderte Strategie zeigte mit rund 25 eigenen Innovationen und einem überproportionalen Exportumsatzanstieg dieser Produkte in den nächsten Jahren Erfolg, auch wenn sich diese Effekte ertragseitig erst nach 1955 bemerkbar machten.¹⁰²⁶

Die für Merck skizzierte Entwicklung steht beispielhaft auch für andere namhafte Chemiefirmen (Bayer, BASF, Hoechst, MG, Degussa, u.a.), bei denen es ebenfalls ab 1950 im Zuge der sich verbessernden externen Rahmenbedingungen verstärkt zu strategischen Grundsatzdiskussionen innerhalb der Geschäftsleitungen gekommen war. Denn die Geschäftsleitungen sahen sich unisono mit einem Dilemma konfrontiert: Einerseits waren die Risiken für die Stabilität einer maßgeblich auf dem Export diversifizierter Qualitätsfabrikationen basierenden langfristigen Unternehmensentwicklung noch nicht vollständig ausgeräumt, andererseits hatten sich die Risiken für ein langfristig stabiles Wachstum ohne solche Produkte im Verlauf der Koreakrise offenbart. Denn von dem zurückgehenden Wachstum der Auslandsnachfrage nach Auslaufen des Koreabooms waren primär Grund- und Vorprodukte signifikant aber weniger technologisch anspruchsvollere Produkte betroffen.¹⁰²⁷

Nahezu konträr standen sich deshalb jene Führungsverantwortlichen gegenüber, die durch eine forcierte F&E Tätigkeit eine Reimplementierung der traditionellen Export-/Innovationsstrategie erreichen wollten.¹⁰²⁸ Ein leitendes Geschäftsführungsmitglied der BASF, Timm, pochte etwa darauf, dass eine „Partnerfähigkeit“, zu denen Lizenzabkommen zählten, langfristig nur bei einer entsprechenden Forschungsleistung der eigenen Firma gegeben wäre.¹⁰²⁹ In die gleiche Richtung zielte der Vorschlag von Ernst Vits, Vorstandsvorsitzender der Vereinigten Glanzstoffwerke, die Forschung zu ver-

¹⁰²⁵ Einleitung zum Geschäftsberichts der Firma Merck, Geschäftsjahr 1954, Merck UA.

¹⁰²⁶ Vgl. Aktenvermerk Merck, E 10/297, Merck UA.

¹⁰²⁷ Vgl. Chemie-Ingenieur-Technik, 1952, S. 651 f.

¹⁰²⁸ Vgl. Sitzung der kaufmännischen Kommission vom 13. August 1951, IA, Hoe 8 c/272/c, Hoe UA; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 223; Aktennotiz Merton, Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁰²⁹ Timm, Tagebuchnotizen der ersten Amerikareise Ende November 1949, 15. Dezember 1949, PAT, BASF UA.

stärken, um das Vordringen der Wettbewerber in das Fasergeschäft zu erschweren.¹⁰³⁰ Denn nur durch eine Intensivierung der „*technischen Entwicklungstendenzen*“, so Vits in der Werkszeitung könne man dauerhaft „*wettbewerbsfähig*“ bleiben.¹⁰³¹ Andere Stimmen rieten hingegen aufgrund der fragilen Exportabsatzentwicklung im Konnex mit unsicheren F&E Rahmenbedingungen von forcierten Forschungsinvestitionen dringend ab. Vielmehr sollte, wie von Degussa Vorstand Baerwind 1951 postulierte „*in Zukunft weniger von Forschung als von einer Versuchsstation*“ gesprochen werden, die zudem ausschließlich im direkten „*Zusammenhang mit der Produktion ausgeübt*“ würde.¹⁰³² Prägnanter konnte eine Absage an die Verfechter einer Innovationsstrategie nicht formuliert werden. Das im Hinblick für diese Entscheidung immer wieder benannte Argument war der als uneinholbar angesehene technologische Vorsprung seitens der USA. So würde jedes deutsche Chemieunternehmen „*für die Zukunft gut daran tun, sich in irgendeiner Form an einer kapitalstarken Firma, die an der Herstellung von Rohprodukten beteiligt ist, und die der weiteren Entwicklung auf dem Chemischen Gebiet offen gegenüber steht, in USA anzulehnen.*“¹⁰³³ In einer umfangreichen strategischen Lageanalyse der deutschen Chemieindustrie im Auftrag des Hoechster Vorstandsmitglieds Weil überwog 1952/53 ein negativer Grundton. So müsste die führende Rolle der deutschen Chemieindustrie bei Technologie und Export durch Krieg und alliierte Rahmenbedingungen in der Besatzung als unwiederbringlich verloren angesehen werden. Grundsätzlich wäre es im Moment sogar schwierig überhaupt einen Überblick über die F&E Projekte der führenden amerikanischen Chemieunternehmen zu erhalten. Vor diesem Hintergrund wurde die Frage prononciert, „*ob es nicht besser ist, einen Stab von Sachverständigen einzusetzen, der weiter nichts zu tun hat, als die amerikanische Literatur bis ins einzelne zu verfolgen und auszuwerten, anstatt selbst zu forschen mit der Aussicht, dass in den meisten Fällen die Ergebnisse schon vorher auf breiterer Basis in Amerika vorliegen.*“¹⁰³⁴ In der Konsequenz wurde von einer Neuausrichtung der Geschäftspolitik im Hinblick einer Rückkehr zur vorkriegstradierten technologiebasierten Exportstrategie von Qualitätsprodukten abgeraten. Weil kaprizierte sich stattdessen auf einen defensiveren Lösungsweg, bei dem Direktinvestitionen vor Ort favorisiert wurden. „*Aus diesem Grund ist es sehr erwünscht im Ausland Produktionsstätten zu errichten und zu besitzen oder wenigstens zum Teil zu besitzen, aus deren Ertrag ein Teil des Einfuhrbedarfs chemischer Rohstoffe gedeckt werden kann.*“¹⁰³⁵ Eigene Verfahren, die in diesen Betriebsstätten nicht zum Einsatz kommen würden, sollten lizenziert werden, um auf diesem Weg sichere Einnahmen zu generieren.

¹⁰³⁰ Vgl. Aktennotiz betreffend Verwendung der Bezeichnung Perlon bzw. Nefa-Perlon vom 12. Juli 1951, 163/377/378, Glanzstoff UA.

¹⁰³¹ Warum brauchen wir eine neue Perlon-Fabrik?. In: Wir vom Glanzstoff 10, 1950.

¹⁰³² Bericht Vortrag Baerwind, 1951, Baerwind, RAG, DUA.

¹⁰³³ Zusammenfassender Bericht über USA Besuch vom September 1951, IA, Hoe 90C/2/2/c, Hoe UA.

¹⁰³⁴ Aktennotiz betreffend Möglichkeiten der deutschen Chemischen Industrie in der Zukunft vom 3. Juli 1953, IA, Vorstandsakten Weil, Hoe UA.

¹⁰³⁵ Ebenda.

Gerade die Forderung nach intensivierter Lizenzvergabe fand trotz aller innerbetrieblichen Kontroversen mehrheitlich keine Zustimmung: *„Es ist bekanntlich unmöglich, insbesondere bei großen Firmen, die Anwendung des Know-hows, soweit es sich nicht um Patente handelt“* zu beschränken. In der Konsequenz müsste man *„eines Tages auf dem Weltmarkt einen erbitterten Kampf (...) in unseren eigenen, nach unseren Verfahren hergestellten Produkten“* ausfechten. Verfahrensverkäufe könnten somit immer nur *„ultima ratio“* sein, wenn die *„eigenen Schornsteine am Rauchen gehalten“* werden sollten.¹⁰³⁶ Diese Schlussfolgerungen kulminierten in der Forderung Verfahren unbedingt im Ausland *„auf eigene Rechnung fabrikatorisch auszunützen“*, da hierbei der *„Einfluss auf den Export“* gewahrt bleiben würde.¹⁰³⁷

Dieser Appell Winnackers von Anfang 1952 stellte dezidiert eine Abkehr von der bisherigen Diskussionsgrundlage dar.¹⁰³⁸ Denn obwohl die Chemiefirmen bis Anfang der 1950er Jahre mit *„Marktinformationen nur spärlich versehen waren und die Beziehungen zu unseren Abnehmern nicht ausreichend gepflegt werden konnten“* war zuvor ganz bewusst davon abgesehen worden, *„den Versuch zu unternehmen, provisorisch die Vertretung einem unserer Geschäftsfreunde anzuvertrauen, da unsere Interessen auf dem nordamerikanischen Markt sich nicht nur auf das Verkaufsgeschäft beschränken sondern sich auch weiter auf das technische und wissenschaftliche Gebiet erstrecken.“*¹⁰³⁹

Ohne die entsprechenden Rahmenbedingungen im operativen Exportgeschäft sowie bedingt durch Hemmnisse bei der Innovationsgenerierung im Inland hatte der Aufbau von eigenen Firmenvertretungen im Ausland bis dato nicht zur Disposition gestanden und musste nun um so dringender intensiviert werden. Offensichtlich wird daran zweierlei: Erstens handelte es sich beim Außenhandel keineswegs nur um einen Absatzkanal, da ein enger Konnex zwischen Exporten einerseits und Innovationsstrategie andererseits bestand. Zweitens hatten sich die Rahmenbedingungen soweit gebessert, dass eine Rückkehr zur tradierten Strategie offen postuliert werden konnte.

Die hier dargestellte Entwicklung wurde maßgeblich durch die alliierte Schutzrechtspolitik induziert. Durch den Verlust der Auslandsniederlassungen während des Krieges und die Enteignung der Warenzeichen im Ausland war nach Kriegsende insbesondere die Option der margenstarken, weil innovativen Exportproduktion limitiert worden.¹⁰⁴⁰ Denn ohne Marken blieb den Unternehmen die direkte Kundenansprache verwehrt. Als Konsequenz begannen die exportbereiten Unternehmen verstärkt mit der Belieferung von Geschäftskunden, die selbst aber primär an Vorprodukten interessiert waren. Die in diesem Segment erzielbaren geringeren Ertragsmargen bedingten im Konnex mit den unsicheren Rahmenbedingungen durch Enteignung der Patente, Offenlegung der Be-

¹⁰³⁶ Bericht über die Reise nach USA mit Herrn Dr. Ziegler vom 20. 6. bis 25. 7. 1952, IA, Vorstandsakten Weil, Hoe UA.

¹⁰³⁷ Ebenda.

¹⁰³⁸ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 277.

¹⁰³⁹ Notiz Farbwerke Hoechst und USA vom 8. Februar 1952, IA, Vorstandsakten Weil, Hoe UA.

¹⁰⁴⁰ Gleichzeitig waren durch fehlenden Rechtsschutz, Investigationen und Forschungskontrollen die Motivation zu F&E Investitionen unterminiert worden, so dass in der Pipeline relativ wenige innovative Produkte vorhanden waren. Vgl. Aktennotiz Dir. Dr. Harme, k. D., E 10/297, Merck UA.

triebsgeheimnisse mittels FIAT/BIOS Investigationen und Forschungskontrollen/-restriktionen auf der strategischen Ebene eine Abkehr von der tradierten Innovationsstrategie. Diese Ansicht wird durch eine Aussage des späteren ersten VCI-Vorsitzenden, Menne, bestärkt, der den Hauptschaden aller alliierten Aktionen gegen die deutsche Industrie nicht in der Offenlegung der Patente, Forschungskontrollen und -beschränkungen sah, sondern darin, „dass sie (die Chemische Industrie, A. d. V) nicht in der Lage sind, den Ruf der Erzeugnisse weiter zu nutzen.“¹⁰⁴¹

Erst nach der substantiellen Verbesserung der Rahmenbedingungen in Kombination mit den negativen Implikationen bei der Ertragsentwicklung vor dem Hintergrund einer positiven wirtschaftlichen Perspektive konnte mit der zuvor intern diskutierten und mit der Ausweitung der F&E-Investitionen institutionalisierten Rückkehr zur tradierten strategischen Positionierung als diversifizierter Qualitätsproduzent begonnen werden. Im direkten Konnex dazu stehend, wurde der Aufbau von Auslandsvertretungen vorangetrieben.

5.6 Schlussfolgerungen über die Auswirkungen der alliierten Eingriffe in das Strukturkapital

Traditionell bestand die komparative Wertschöpfungsstrategie der deutschen Chemieindustrie in der Fabrikation innovativer, kundenspezifischer und diversifizierter Qualitätsprodukte bei starker Exportorientierung. Eine solche Positionierung setzte basierend auf einer internen (tacit knowledge und Prozess-Know-how) und externen (Verbundwirtschaft und Distributionspolitik) Innovationskultur zwingend hohe F&E-Investitionen voraus, um permanent neues Wissen und in der Konsequenz Produktinnovationen zu generieren. Denn bedingt durch das Voranschreiten der Fabrikationen im Produktlebenszyklus, war permanent die Entwicklung neuer Innovationen notwendig, um die Wettbewerbsposition aufrechtzuerhalten. Die hierbei explorierten Produkte bzw. das nötige Verfahrenswissen wurden mittels Schutzrechten vor dem Zugriff der Wettbewerber geschützt und durch eine geschickte Markenpolitik in langfristig hohe und stabile Erträge transferiert.

Durch zahlreiche alliierte Bestimmungen und Eingriffe war das in der Kategorie des Strukturkapitals subsumierte betriebsspezifische Wissen und Know-how nach Kriegsende aktiv dem exklusiven Zugriff der deutschen Firmen entzogen worden bzw. musste Kompetitoren offen gelegt werden. Auslandsfirmen und Auslandsschutzrechte wurden enteignet und der Verfügungsgewalt der deutschen Firmen entzogen. Neuanmeldungen waren erst nach 1948 möglich, die Rückübertragung der Patente war kaum möglich bzw. zog sich bei den Warenzeichen bis in die 1950er Jahre hin. Zusätzlich hatten die FIAT/BIOS Missionen im Inland auf der psychologischen Ebene die Angst der deut-

¹⁰⁴¹ Protokoll der Tagung in Königstein über die Bewertung des von den Alliierten entnommenen geistigen Eigentums vom 30. Juni 1948, B102/3899, BA.

schen Geschäftsführungen geschürt dauerhaft alle Betriebsgeheimnisse zu verlieren und langfristig im wichtigen Exportgeschäft nicht mehr wettbewerbsfähig sein zu können. Wie in der Analyse gezeigt wurde, waren die unmittelbaren negativen Auswirkungen der Investigationen aber allenfalls moderat. Einerseits hatten die Unternehmen im Konnex mit den gewachsenen Vorbehalten gerade der US-Militärregierung gegen eine fortgesetzte Intensivierung von FIAT/BIOS Missionen relativ zügig damit begonnen die Einsichtnahme auf das unbedingt Notwendige zu beschränken. Andererseits war es der deutschen Chemieindustrie durch die kriegsbedingte Binnenmarktfokussierung nur in wenigen Bereichen gelungen auch für die Friedensproduktion relevante Innovationen zu entwickeln. Zudem führten die aus Investigationen transferierten Informationen oft zu Nachfolgekontakten, da häufig für die Adaption des technisch-wissenschaftlichen Produktionskonzeptes spezifisches Anwendungswissen benötigt wurde, das nur durch ein kooperatives Verhalten der deutschen Betriebe gewonnen werden konnte. Analog verhielt es sich mit enteigneten Patenten, deren technische Nutzung zum Teil nur mit spezifischem Know-how möglich war. Erste Beratungsverträge und Geschäfts- bzw. Lieferabschlüsse nach Kriegsende waren die Folge. Schon zuvor stellten die Gespräche während der einzelnen Missionen eine wichtige Informationsquelle für die Betriebe dar, um erstmals nach Kriegsende Kenntnisse über Neuentwicklungen in der Welt zu erlangen und die eigene Wettbewerbsfähigkeit vor diesem Hintergrund einschätzen zu können. Im Zeitverlauf wurde weiterhin offensichtlich, dass die großen US-Unternehmen einerseits aufgrund der divergierenden chemisch-technischen Ausgangssituation allenfalls nur wenige deutsche Technologien in konkrete Betriebsprozesse adaptieren konnten, andererseits auch nur ein eingeschränktes Interesse daran hatten die für die deutsche Chemieindustrie wichtigen europäischen Exportmärkte zu bedienen. Die europäische Konkurrenz selbst war aufgrund des spezifischen Produktionskonzeptes nur partiell in der Lage deutsche Qualitätsprodukte zu substituieren.

Limitiert wurde stattdessen eine rasche Rückkehr der deutschen Chemieindustrie auf die europäischen Exportmärkte durch die schwierigen Exportrahmenbedingungen, durch die Enteignung der Auslandsvertretungen, Forschungs- und Produktionsbeschränkungen sowie den Verlust der Schutzrechte im Ausland. „*Unter diesen Umständen*“, so stellte der Vertriebschef Kurt Lanz auch nach der Vereinfachung der Exportrahmenbedingungen fest, „*brauchte die Vertriebsorganisation eine unverhältnismäßig lange Anlaufzeit.*“¹⁰⁴² Gerade der „*geringe Erfolg*“ viele der alten „*Produkte unter neuem Warenzeichen*“ einzuführen hatte in einem Rückkopplungsprozess entscheidende Auswirkungen:¹⁰⁴³ Ohne die Option auf etablierte Warenzeichen rekurrieren zu können, war eine direkte Ansprache von Endkunden und damit eine unmittelbare Rückkehr deutscher Exporte in den Auslandsmärkten unmöglich. Damit war aus der betriebswirtschaftlichen Perspektive der Konnex zwischen einer Innovationsstrategie und dem Ab-

¹⁰⁴² Lanz, Weltreisender, S. 157 f.

¹⁰⁴³ Ebenda.

satz anspruchsvoller und hochpreisiger Qualitätsprodukte auf den Exportmärkten ausgehebelt. Für die unmittelbare weitere Entwicklung war dies eine entscheidende Weichenstellung:

Mangels Alternativen reagierten die Unternehmen mit der Fabrikation und dem Auslandsabsatz von kaum veredelten Fabrikationen und Vorprodukten, die aber eine wesentlich geringere Gewinnmarge evozierten. Zusammen mit den latent vorhandenen passiven Belastungsfaktoren in Form von Forschungskontrollen, Produktionsbeschränkungen, fehlender Option zur rechtssicheren Eintragung von Schutzrechten bei einem nationalen Patentamt bis 1949 und Unsicherheiten durch Dekartellisierungsbestimmungen wurde die vorhandene Risikoaversion konserviert, wodurch als Konsequenz F&E-Investitionen reduziert bzw. primär auf Entwicklungsinventionen beschränkt blieben. Wie der Vorstandsvorsitzende der Degussa Anfang der 50er Jahre retrospektiv skizzierte hatte sich deshalb viele Geschäftsleitungen dafür entschieden „*zunächst den Wiederaufbau der Produktion in die Hand zu nehmen und den Wiederaufbau der Forschung an zweiter Stelle folgen zu lassen.*“¹⁰⁴⁴ Zwar wurden nach wie vor Forschungsprojekte durchgeführt, allerdings unter modifizierter strategischer Intention: Entweder standen Rationalisierungsaspekte bzw. Inventionen bereits explorierter Produkte im Fokus oder es wurde mit Lizenzabkommen versucht, den technologischen Anschluss an globale Entwicklungen gerade amerikanischer Firmen herzustellen. In der Summe wurden lediglich rund 3-4 % des Umsatzes für F&E aufgewendet.¹⁰⁴⁵ Infolgedessen begannen Imitationsstrategien und Skalenökonomie die operative Positionierung zu dominieren. Letztendlich war die innerbetriebliche Diskussion von der weiteren Entwicklung eingeholt worden. Auf der politischen Ebene intensivierte sich mit den Verhandlungen zum Deutschlandvertrag, EVG und Londoner Schuldenabkommen die Westintegration der BRD. Parallel standen auf unternehmerischer Ebene mit den prosperierenden Umsätzen bereits durch den Basiseffekt beständig größere Summen für F&E Projekte zur Verfügung. Da ab 1951/52 sowohl Produktions- als auch Forschungsbeschränkungen und die Belastungen durch Entflechtung und Dekartellisierung ausliefen, vergrößerte sich per se die Bereitschaft die Forschung zu intensivieren, was durch die Notwendigkeit zum Eintritt in die Petrochemie auch notwendig war.¹⁰⁴⁶ Parallel hatte als weiterer Stimulus das Nachfrageverhalten im Außenhandel gegen Ende der Koreakrise eindeutig belegt, dass zur Stabilisierung einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung technologisch anspruchsvolle Produkte unverzichtbar waren. In der Konsequenz stiegen die F&E-Investitionen auf 4-6 % des Umsatzes an.

Intensiviert wurden zugleich alle Optionen diese Produkte im Ausland abzusetzen. Nachdem in Verhandlungen die Rückübertragung bzw. Neueintragung der traditionellen Firmenwarenzeichen im Ausland bis 1952/53 weitestgehend abgeschlossen war, galt es in einem nächsten Schritt das „*Nebeneinander und Durcheinander der Export-*

¹⁰⁴⁴ Bericht Vortrag Baerwind, 1951, Baerwind, RAG, DUA.

¹⁰⁴⁵ Vgl. Geschäftsberichte der Degussa AG 1949/50 und 1950/51, Geschäftsberichte, RAG, DUA.

¹⁰⁴⁶ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 223 ff.

geschäfte“ zu systematisieren. Denn neben dem absatzpolitischen Zweck hatte der Außenhandel noch weitere Funktionen. Hierzu zählten *„laufende Sachverständigen Berichte, Erwerb oder Vergebung von Patenten und Know-how; eventuelle Übernahme von Forschungsaufträgen; Gründung oder Beteiligung an Fabrikationsgesellschaften.“*¹⁰⁴⁷ Diese Ziele waren nur mit einer eigenen Vertretung bzw. Unternehmensbeteiligung vor Ort erreichbar. Alle exportorientierten deutschen Chemieunternehmen begannen deshalb nach intensiven Marktsondierungen mit Auslandsneugründungen.¹⁰⁴⁸ Favorisiert wurde hierbei entweder der Kauf einer kleinen bestehenden Auslandsfirma oder ein Joint Venture mit einem ebenfalls kleineren Wettbewerber, wobei streng auf eine Mehrheitsbeteiligung geachtet wurde.¹⁰⁴⁹ Bis Mitte der 1950er Jahre war dieser Prozess abgeschlossen. Alle größeren Chemiefirmen waren zu diesem Zeitpunkt über Tochterfirmen oder Beteiligungen in den wichtigsten Märkten wieder direkt vertreten. Zunächst hatten die alliierten Eingriffe in das betriebliche Strukturkapital in den ersten Jahren der Besatzung durch Investigationen und Enteignungen von Schutzrechten das vorhandene Strukturkapital reduziert. Allerdings wurde hierdurch nur ein marginaler Schaden angerichtet, da das transferierte Wissen häufig nur durch tacit knowledge adaptiert werden konnte, was deutsche Mithilfe und somit Mitsprache notwendig machte. Gewichtiger wog hingegen die Enteignung der Warenzeichen im Ausland. Im Konnex mit weiteren Belastungsfaktoren wie Forschungs-/Produktionskontrollen, Dekartellisierungseingriffen und dem Verlust der Auslandsvertretungen war die rasche Rückkehr zu einer auf dem Export diversifizierter Qualitätsprodukten basierenden Export-/Innovationsstrategie nicht möglich. Konsequenterweise fokussierten sich die Betriebe auf eine skalenökonomische Produktionszentrierung, die wegen der vorgenommenen Modernisierung des Anlagenparks zunächst vorteilhaft erschien. Dieser operativen Ausrichtung war aufgrund einer intensiven Kontroverse innerhalb der Geschäftsführungen noch kein homogen-konsistenter taktischer Umbau der intern-organisationalen Betriebsstrukturen gefolgt. Im Verlauf der Koreakrise hatten sich dann erneut die Stärken des tradierten Produktionskonzeptes einer diversifizierten Qualitätsproduktion gezeigt. Parallel waren nahezu alle Belastungsfaktoren, angefangen von Produktionsbeschränkungen, über Exportbeschränkungen bis hin zur Dekartellisierungseinschränkungen weggefallen. In der Konsequenz konnten sich jene Verfechter durchsetzen, die für eine rasche Rückkehr zum tradierten strategischen Wertschöpfungskonzept der deutschen Chemieindustrie basierend auf einer starken Innovationsakzeleration votierten.

¹⁰⁴⁷ Bericht über die Reise nach USA mit Herrn Dr. Ziegler vom 20. 6. bis 25. 7. 1952, IA, Vorstandsakten Weil, Hoe UA.

¹⁰⁴⁸ Allein die Farbwerke Hoechst standen mit nicht weniger als 19 US-Firmen in Verhandlungen. Hierzu zählten: Upjohn Company; Parke, Davis & Company; Wyandotte Chemicals Corporation; Eli Lilly and Company; Generals mills, Inc.; CSC Corporation; Pennsalt International Coporation; Röhm & Hass; Merck & Co; Schering Corporation; Sloan Kettering Institute; General Aniline Works; Interchemical Corporation; Backer & Co.; Plant Product Corporation; Chicopee Manufacturing Corporation; Chemirad Corporation; Squibb & sons; Dr. H. M. Wuest. Vgl. Notiz Farbwerke Hoechst und USA vom 8. Februar 1952, IA, Vorstandsakten Weil, Hoe UA.

¹⁰⁴⁹ Vgl. Betreff: Cabot vom 18. Dezember 1953, Akte Cabot/ Weise Füllstoffe 34, RAG, DUA; BASF, Bericht über das Geschäftsjahr 1953, S. 13, BASF UA.

VI. Humankapital: Alliierte Eingriffe in das Humankapital der Unternehmen

Zu klären ist im Rahmen dieses Kapitels inwieweit die Belegschaft der Firmen – also das sogenannte Humankapital – durch von den Alliierten verursachte innerbetriebliche Interventionen wie Denazifizierungseingriffe oder den Transfer von Mitarbeitern in die Siegerstaaten reduziert und damit die Fähigkeit zur Innovationsgenerierung als Basis der spezifischen deutschen Wettbewerbsstärke im internationalen Wettbewerb tangiert wurde. In einem ersten Schritt muss hierzu identifiziert werden, ob bestimmte Mitarbeitergruppen im Untersuchungsbereich der Chemischen Industrie für den langfristigen Erfolg der deutschen Unternehmen eine besondere Relevanz hatten. Hierauf aufbauend kann analysiert werden, inwieweit die Unternehmen tangiert wurden und welche Konsequenzen bzw. Gegenstrategien entwickelt wurden.

6.1 Mitarbeiterstruktur

Ein Erfolgsrezept der Chemischen Industrie Deutschlands stellt(e) der spezifisch-organisatorische Dualismus zwischen Wissenschaftsbasierung und Produktionszentrierung im Rahmen des industriellen Wertschöpfungsprozesses dar. Dabei beruht(e) das auf Langfristigkeit ausgelegte Wertschöpfungskonzept dieses Industriezweiges auf dem Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse (Grundlagenforschung – Anwendungsfor-schung) über den Einsatz anwendungsbezogener technischer Kompetenz (tacit know-ledge) in den Bau spezifischer Anlagen zur Erzeugung von Produkten und deren Absatz am Markt. Wissen und Know-how der Mitarbeiter waren und sind also ein entscheidendes Asset der Unternehmen bei der Initiierung und der Aufrechterhaltung des Innovations-, Produktions- und Absatzpotentials.

Die Tätigkeitsprofile der Mitarbeiter in der Chemieindustrie konnten dabei grob in die Segmente Produktion, Verwaltung und Forschung/Technik aufgeteilt werden. Während letztere in der Kategorie der Angestellten subsumiert wurden, bildeten die erstgenannten die Kategorie der Arbeiter. Diese relativ strenge Arbeitsteilung bedingte in den Unternehmen die Entstehung ganz unterschiedlicher Mitarbeitertypen: Quantitativ dominierte die in der Produktion eingesetzte Arbeiterschaft mit einem Anteil von rund 80 % an der Gesamtmitarbeiterzahl. Bis Ende der 1930er Jahre gab es trotz der kontinuierlichen Ausweitung und des damit verbundenen Beschäftigtenanstiegs in der Chemischen Industrie keine spezifischen Berufsbilder. Chemiearbeit blieb ein Anlernberuf und in der Praxis ein Berufsabschluss ohne Bedeutung.¹⁰⁵⁰ Für die in der Produktion beschäf-

¹⁰⁵⁰ Ein Grund für diese fehlende Professionalisierung könnte in dem rasanten Tempo der Entwicklungen liegen. Die Ansätze für die Herausbildung spezifischer Berufsprofile waren meist obsolet, bevor sie überhaupt in Schriftform aufgezeichnet werden konnten. Eine andere Erklärung für eine ausbleibende Berufsfixierung lag in dem anhaltend niedrigen Niveau der Arbeitsanforderungen. Denn je weniger Aufgaben ein Arbeiter zu erfüllen hatte, desto sicherer und qualifizierter konnte er diese aus der Perspektive des Managements ausüben. In der Konsequenz blieb die Tätigkeit des einzelnen Arbeiters auf einen kleinen Handlungsraum innerhalb der Produktion beschränkt. Die Begrenzung der zu verrichtenden qualifizierten Tätigkeiten auf wenige Personen und Arbeitsplätze senkte den Qualifizierungsbedarf und somit die Personalkosten. In der Produktionsphase eines Betriebes erwies es sich daher als vorteilhaft für das Management Arbeitern einen nur begrenzten Funktionsraum anzuvertrauen. Vgl. CI 1949, S. 52 f.

tigten Arbeiter bedeutete dies, dass die Grundlage für Innovationshandeln – die kommunikative und kooperative Vernetzung mit anderen Akteuren – fehlte. Dies führte „zu einer strikten Trennung zwischen den Hauptfunktionen, so dass die Produktions-, Labor- und Instandhaltungstätigkeiten jeweils verschiedenen Personengruppen zugewiesen und bei ihnen dauerhaft befestigt wurden.“¹⁰⁵¹ Kern (2003) stellte im Hinblick auf die ‚qualifizierten Berufsarbeiter‘ in deutschen Unternehmen fest, dass diese eine wichtige, wenn nicht gar eine dominierende Rolle für die Innovationskompetenz spielten. In der Chemischen Industrie hat diese Aussage jedoch keine Gültigkeit. Der Produktionsarbeiter in der Chemischen Industrie blieb, ob Facharbeiter oder angelernt, aus dem Innovationsapparat ausgeschlossen.¹⁰⁵² Schlimmer noch aus der Perspektive des Arbeitnehmers: Der einzelne Arbeiter konnte in kurzer Zeit aufgrund seines begrenzten Tätigkeitsspektrums durch einen anderen Mitarbeiter substituiert werden.

Demgegenüber bildeten den Nukleus aller Innovationsanstrengungen innerhalb der Chemiebetriebe die in industrieeigenen Forschungslaboratorien angestellten Wissenschaftler im Kontext mit einer auf Innovationsakzeleration angelegten internen Organisationsstruktur.¹⁰⁵³ Geschäftsführungsmitglieder und Wissenschaftler spielen dabei als lernende Individuen eine duale Rolle als Machtpromotoren und Synapsen, da sich Innovation immer zwischen den beiden Polen der Übernahme Wissens anderer und der Erzeugung neuen Wissens abspielen muss.¹⁰⁵⁴ Forschungstätigkeiten wurden hierbei auf drei Ebenen ausgeübt: Innerhalb der Betriebe wurden Betriebslaboratorien eingerichtet, die sich basierend auf dem Praxis- und Erfahrungswissen der Produktion auf Verfahrensverbesserungen spezialisierten. Später wurden in dezentralen anwendungstechnischen Laboratorien interne wie externe wissenschaftliche Forschungsergebnisse verfahrenstechnisch umgesetzt und alternative Herstellungsoptionen überprüft. Synchron hierzu gelang es die alte Trennung zwischen reiner und angewandter Chemieforschung aufzuheben. Während dieses Prozesses hatte sich mit den Universitäten eine spezifische Form der Arbeitsteilung innerhalb der Innovationskette entwickelt: Da die Kernkompetenz der akademischen Hochschulforschung in der Entdeckung und Formulierung allgemeiner Theorien und der Entwicklung abstrakter Verfahrensprinzipien im Bereich von Basisinnovationen lag, finanzierten die Chemiefirmen Universitätslabore. In den Forschungslaboratorien der Industrie konnte auf das Gebiet inkrementeller Innovationen und Inventionen fokussiert werden, also der Weiterentwicklung und Optimierung von etablierten Produkten und Verfahren bzw. deren großtechnischer Umsetzung.¹⁰⁵⁵ Zu diesem Zweck wurde neben Eigenforschungsaktivitäten die akademische

¹⁰⁵¹ Mickler, Ottfried: Technik, Arbeitsorganisation und Arbeit. Eine empirische Untersuchung in der automatisierten Produktion. Göttingen 1975, S. 457.

¹⁰⁵² Vgl. Kern, Horst/ Bernoux, Peter: Bottom-up oder Top-down? Ein deutsch-französischer Dialog über Vertrauen als Innovationsfaktor. In: Standortrisiko Wohlfahrtsstaat? Jahrbuch für Europa- und Nordamerika-Studien 1, Opladen 2003, S. 257-285, hier: S. 281.

¹⁰⁵³ Vgl. Duisberg, Lebenserinnerungen, S. 68 ff.

¹⁰⁵⁴ Vgl. Kleinschmidt, Christian: Der produktive Blick. Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950-1985, Berlin 2002, S. 41.

¹⁰⁵⁵ Vgl. Hippel, Weltunternehmen, S. 51 ff.

Forschung der Universitäten und Forschungseinrichtungen intensiv verfolgt, um neues Wissen, wenn nötig, zu internalisieren, Einsatzgebiete zu definieren und intern gezielt Forschung auf die möglichen innovativen Produkte und Verfahren hin zu betreiben.¹⁰⁵⁶ Hierzu bedienten sich die Unternehmen eines intensiv gepflegten Systems des Transfers von neuen wissenschaftlichen Theorien und Erkenntnissen: Dazu gehörte an erster Stelle die Beschäftigung von Mitarbeitern und Absolventen der Hochschulen in der Industrie, die Organisation von Tagungen und Symposien und die Pflege eines engen Netzwerkes zwischen den Leitern der Forschungsabteilungen in den Firmen und jenen der Universitäten.

Der strukturell gewachsenen Forschungstradition entsprach innerhalb der Unternehmen dabei die Bildung von Forschungsgruppen, die sich mit einzelnen Projekten oder Fachfragen auseinandersetzten. Die Abstimmung der erzielten Ergebnisse mit den produktionstechnischen Notwendigkeiten erfolgte bei großen Betrieben mittels betriebsinterner Konferenzen, an denen die einzelnen Forschungsleiter teilnahmen. Bei kleineren Betrieben hatte lediglich der Forschungsleiter einen umfassenden Überblick über die Forschungstätigkeit. Die Planung und Koordination der Innovationsgenerierung blieb in jedem Fall auf wenige Entscheidungsträger fokussiert.¹⁰⁵⁷

Dass Wissen und Know-how zu einem entscheidenden Produktionsfaktor geworden waren, manifestierte sich auch an der Akademisierung der Produktion: Chemiker und damit auch deren Methoden- und Sozialkompetenzen diffundierten in alle Unternehmensbereiche. So war es üblich betriebs erfahrenen Akademikern, die an der Entwicklung einzelner Produktionslinien beteiligt waren, mit der Führung von Betriebseinheiten innerhalb des Unternehmens zu betrauen, was auch kaufmännische und personalpolitische Entscheidungsbefugnisse inkludierte. In einem nächsten Schritt wurden besonders geeignete Mitarbeiter turnusmäßig zu Tochterunternehmen ins In- und Ausland überstellt, um weitere Karriereschritte vorzubereiten.¹⁰⁵⁸ Dieses Mitarbeiterreservoir, ergänzt um kaufmännisches Personal, bildete dann die Rekrutierungsbasis für die Besetzung höherer und höchster Managementpositionen. Auf diesem Weg wurde ein in sich geschlossener Kreislauf der beruflichen Sozialisation geschaffen und auch in der Wiederaufbauphase nach dem Zweiten Weltkrieg konserviert.

Festzuhalten bleibt zunächst, dass die Tätigkeit in der direkten Produktion weitgehend von Innovations- und Managementprozessen abgekoppelt blieben. Von besonderer Relevanz für den langfristigen Erfolg der Unternehmen waren aus diesem Grund die Angestellten und speziell dabei die Akademiker – bildete deren Können und Wissen doch die Basis für die technisch-wissenschaftszentrierte Innovations- und Rationalisierungsstrategien im Rahmen des innerhalb der deutschen Chemiebetriebe geltenden Produkti-

¹⁰⁵⁶ Der gleiche Sichtungsmechanismus wurde angewandt, um auf Entwicklungen der in- und ausländischen Wettbewerber frühzeitig reagieren zu können. Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 62 f.

¹⁰⁵⁷ Vgl. zur Organisation der Forschungstätigkeit und zur betriebsinternen und -externen Kooperation: Aktennotiz Bauer, k. D., 2.3.2, Röhm UA.

¹⁰⁵⁸ Nach diesem Muster erfolgte die Managementausbildung bei der IG Farbenindustrie. Vgl. Die Entwicklung der Patentabteilung, 1948, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

onsregimes.¹⁰⁵⁹ Zu fragen ist damit, ob sich anhand quantitativer Kennzahlen eine Beeinflussung durch entsprechende alliierte Maßnahmen nachweisen lässt. Folgende Tabelle vermittelt hierzu einen Überblick über die Entwicklung der Beschäftigung und deren Struktur in der deutschen Chemischen Industrie 1933 bis 1954:¹⁰⁶⁰

Tabelle 22: Beschäftigungsstruktur der deutschen Chemieindustrie 1933-1954

Jahr	Chemieindustrie	Arbeiter	Angestellte	Akademiker	Techniker	Kaufmännisches Personal	
	(1000 Beschäftigte)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
Deutsches Reich	1933	292	78	22	5	4	13
	1935	370	80	20	4	3	13
	1937	467	81	19	3	3	13
	1939	599	79	21	3	3	15
	1941	619	79	21	3	3	15
	1943	693	80	20	3	3	14
Gebiet BRD	1948	217	79,6	20,4	3,8	3,1	13,5
	1949	260	81,9	18,1	3,4	3,0	11,7
	1950	286	81,1	18,9	3,0	2,8	13,1
	1951	311	81,6	18,4	2,8	2,8	12,8
	1952	316	82,4	17,7	2,9	2,7	12,1
	1953	322	82,3	17,7	2,8	2,6	12,3
	1954	343	81,9	18,1	2,8	2,7	12,6

Quelle: Chemiewirtschaft in Zahlen, S. 11; Hoffmann, Wachstum, S. 196 ff.; Wagenführ, Rolf: Die deutsche Industrie im Krieg 1939-1945, Berlin 1963, S. 140 ff.; CI 1949, S. 52; Statistik Industriegruppen und Beschäftigung, k. D., 507/9377, HStA Wiesbaden; eigene Berechnungen.

Es fällt zunächst auf, dass die Chemieindustrie vor dem Krieg ein hohes Beschäftigungswachstum generierte. Von einem durch territoriale Veränderungen bedingten niedrigeren Ausgangsniveau setzte sich dieser Trend auch nach 1948 fort. Dabei zeigt sich die Relation zwischen den Arbeitern und Angestellten im Betrachtungszeitraum 1933 bis 1954 nur wenig volatil. Auch innerhalb der Berufsgruppe der Angestellten können nur geringe strukturelle Veränderungen konstatiert werden. So reduzierte sich zwar relativ betrachtet der Anteil der Akademiker von 1948 bis 1954 um rund ein Viertel – absolut jedoch nimmt der Anteil dieser Berufsklasse innerhalb der Chemieunternehmen um rund 10 % zu. Ähnlich verhält es sich in den anderen Berufsklassen innerhalb der Berufsgruppe der Angestellten. Seit 1948 steigt zudem absolut wie relativ der Anteil der Arbeiter an der Gesamtmitarbeiterzahl an – ein Umstand, der sich durch den stark anwachsenden Produktionsumfang leicht erklären lässt. Die Analyse von Beschäftigungsstatistiken im Hinblick auf strukturelle Verschiebungen zur Vorkriegsperiode vermag somit keine offenkundigen Antworten auf die Frage nach alliierten Einflüssen auf das Humankapital der Unternehmen zu vermitteln. Vielmehr scheint die personelle Struktur relativ homogen geblieben zu sein. Somit muss in der Mikroebene auf Basis des einzelbetrieblichen Ablaufs nach potentiellen Auswirkungen gefragt werden.

¹⁰⁵⁹ Vgl. Plumpe, IG Farbenindustrie, S. 619.

¹⁰⁶⁰ Nicht berücksichtigt wurde die in den Jahren 1948 und 1949 zur chemischen Industrie zählende Kohlewertstoffindustrie.

6.2 Die Effekte der Denazifizierungskampagne

Bereits in der Anfangsphase der alliierten Besetzung Deutschlands bestand, wie schließlich im Potsdamer Protokoll fixiert, eines der Hauptziele darin, alle bekannten Nationalsozialisten zu identifizieren, die bedeutenderen festzunehmen und alle Institutionen zu entnazifizieren.¹⁰⁶¹ Die Intention der mit der Denazifizierung verfolgten Ziele divergierte genauso wie die Intensität der eingeleiteten Maßnahmen zwischen den vier Besatzungsmächten. Insbesondere Briten und Franzosen sahen die Annullierung des NS-Einfluss im Kontext der Demilitarisierung. Bei Amerikanern und Sowjets dominierte der Bestrafungscharakter für begangene Verbrechen im Dualismus mit einer Demokratisierungs- (USA) bzw. Ideologisierungsabsicht (UDSSR). In der sowjetischen Zone spielte die Denazifizierung eine wichtige Rolle bei der Transformation des sozialen Systems hin zum kommunistischen Sowjet-Model und umfasste deshalb alle Gesellschaftsbereiche. In den westlichen Zonen fokussierte sich die Entnazifizierung auf eine ausgedehnte Säuberung politischer Institutionen, wobei im Kontrast zur Ost-Zone die ökonomische Sphäre weniger intensiv betroffen war. Denazifizierung blieb im Westen zudem in erster Linie ein Eckpfeiler der US-Besatzungspolitik und hatte für Briten und Franzosen in der Praxis weitaus weniger Bedeutung.¹⁰⁶² Autark von den Denazifizierungsplänen hatten die USA in der Frühphase der Besetzung ein weiteres Kapitel aufgeschlagen, das in Deutschland vorhandenes Humankapital tangieren sollte: Den Transfer von Wissenschaftlern aus Mitteldeutschland zunächst in die US-Zone, um diese später im eigenen Interesse nutzen zu können.¹⁰⁶³

Bereits unmittelbar nach der Besetzung hatte die US-Militärregierung gemäß der Direktive JCS 1067/6 Denazifizierungsmaßnahmen eingeleitet, nach der die Entfernung von aktiven Nationalsozialisten aus öffentlichen Ämtern und anderen Führungspositionen

¹⁰⁶¹ Die USFET-Direktive vom 15. August 1945 erweiterte durch Übernahme des Paragraphen A (6) des Potsdamer Abkommens die Ausschlusskriterien auf Personen, die in privaten Unternehmen beschäftigt waren. Per Gesetzesverfügung der Militärregierung (Gesetz Nr. 8) vom 26. September wurde die Denazifizierungskampagne auf die ganze deutsche Wirtschaft mit Ausnahme der Landwirtschaft ausgedehnt. Mit dem Gesetz zur ‚Befreiung vom Nationalsozialismus‘ vom 5. März 1946 übernahmen deutsche Spruchkammern die Entnazifizierung. Gleichzeitig wurden alle über 18 Jahre alten Deutschen dazu verpflichtet einen Meldebogen auszufüllen, der für eine Einstufung der Betroffenen dienen sollte. Die Durchführung der Beschlüsse divergierten von Besatzungszone zu Besatzungszone. In der SBZ wurden hohe nationalsozialistische Beamte und Funktionsträger zusammen mit Oppositionellen in, zu „Speziallagern“ umbenannte, Konzentrationslager verfrachtet oder direkt in die Sowjetunion deportiert. Dagegen erhielten einfache Parteigenossen die Option, nach meist schnell abgeleisteten Sühnemaßnahmen, zur Rückkehr in das normale gesellschaftliche Leben. In der französischen Besatzungszone ging es den Besatzern vor allen um eine nachhaltige Schwächung der deutschen Machtstellung und eine Ausbeutung der eigenen Zone. Die Entnazifizierung wurde demgegenüber zurückgestellt. Den Briten galten als primäres Ziel die Versorgung der Bevölkerung durch eine Revitalisierung der Produktion sicherzustellen. Da man dazu nicht auf wichtiges Personal verzichten wollte, stellte man die Entnazifizierung zurück. In der US-Zone wurde hingegen die Denazifizierung mit missionarischem Eifer betrieben. Im Zuge der Bi- und Trizonenbildung vereinheitlichte sich in den Westzonen die Entnazifizierung. Vgl. Potsdamer Abkommen vom 2. August 1945, Abschnitt A 6. In: Münch, Ingo: Dokumente des geteilten Deutschland. Quellentexte zur Rechtslage des Deutschen Reiches, der Bundesrepublik und der Deutschen Demokratischen Republik, Stuttgart 1968, S. 36; Gimbel, Besatzungspolitik, S. 73 und S. 139 ff.

¹⁰⁶² Vgl. Walker, Mark: The Nazification and Denazification of Physics. In: Judt, Mathias/Ciesla, Burghard: Technology transfer out of Germany after 1945, Amsterdam 1992, S. 49-60, hier: S. 53.

¹⁰⁶³ Vgl. Hermann, Armin: Nur der Name war geblieben: Die abenteuerliche Geschichte der Firma Carl Zeiß, Stuttgart 1989, S. 20 ff.

gefordert worden war.¹⁰⁶⁴ Nicht nur nominelle Mitglieder der Partei, sondern auch alle aktiven Mitglieder von Nationalsozialismus und Militarismus sollten aus ihren Positionen entfernt werden. In der britischen und der französischen Zone wurde die Entnazifizierung nach Besatzungsbeginn sehr viel pragmatischer und weniger intensiv durchgeführt. Aufgrund erster negativer Erfahrungen bei der Säuberung lokaler Verwaltungen im Sommer 1945 wurde die eingeschlagene Politik auch in der US-Zone modifiziert.¹⁰⁶⁵ So erklärte General Clarence Adcock, stellvertretender Stabschef der US-Militärregierung, die Präferenz der Säuberung liege im Verwaltungsbereich und erst danach wolle man sich der Wirtschaft und Industrie widmen.¹⁰⁶⁶ Dies führte im Umgang mit belasteten Wirtschaftsfachleuten zu einem Status quo ante auch in der Verwaltung, da man aufgrund des befürchteten Chaos nicht auf eine Mitarbeit verzichten wollte.¹⁰⁶⁷

6.2.1 Auswirkungen der Entnazifizierung bei den Unternehmen

Für die Unternehmen gab es zunächst keine Anweisung zur Entlassung von Mitarbeitern aufgrund NS-Mandatsträgerschaft. Trotzdem setzten bereits ab Frühjahr 1945 erste, auf Eigeninitiativen beruhende Schritte ein, besonders belastete Mitarbeiter aus ihren Positionen zu entfernen. Entscheidend hier für war aber meist weniger der Wille der Betriebsleitungen eine Bereinigung mit der NS-Vergangenheit vorzunehmen als vielmehr betriebswirtschaftliche Gründe oder direkte Anweisungen:

Bei den Farbwerken Hoechst erging Ende April der Befehl seitens der Geschäftsleitung frühe und/oder führende Vertreter des NS-Regimes in den Reihen der Belegschaft sofort zu entlassen.¹⁰⁶⁸ Bis Juni 1945 waren auf diesem Weg 101 Personen suspendiert worden. Ab Juli fanden dann die Richtlinien der IHK zur Bereinigung der gewerblichen Wirtschaft Anwendung. Demnach waren „*alle für den Nationalsozialismus besonders aktiv Tätigen, auch wenn sie nicht Pg waren*“ zu entlassen.¹⁰⁶⁹ Betroffen waren Mitglieder der SS, SA, Gestapo und Parteianhänger der NSDAP, die vor dem 1. April 1933

¹⁰⁶⁴ Gemäß der SHAEF-Direktive vom 9. November 1944 sollten alle Personen aus öffentlichen Ämtern entfernt werden, die der NSDAP beigetreten waren, bevor Hitler 1933 Kanzler wurde. In der USFET-Direktive vom 7. Juli 1945 wurde die Überprüfung aller Deutschen anhand eines 131 Fragen umfassenden Fragebogens gefordert. Die Direktive sah fünf Kategorien vor: I. Mandatory Removal; II. Discretionary Removal, Adverse Recommendation; III. Discretionary Removal, No Adverse Recommendation; IV. No Evidence of Nazi Activity; V. Evidence of Nazi Activity. Vgl. Vollnhans, Clemens: Entnazifizierung. Politische Säuberung und Rehabilitierung in den vier Besatzungszonen 1945-1949, München 1991, S. 98 ff.; Gimbel, Besatzungspolitik, S. 17, S. 73 und S. 139 ff.

¹⁰⁶⁵ Bis Juli 1945 waren von den rund 12.000 Mitarbeitern der lokalen Frankfurter Stadtverwaltung 3.449 Menschen entlassen worden. Zu den Folgen hieß es bei der von den Amerikanern herausgegebenen „Frankfurter Presse“ vom 21. Juni 1945, dass die auftretenden Versorgungsengpässe der Unerfahrenheit des neu eingestellten Personals zuzuschreiben wären. Vgl. Frankfurter Presse vom 21. Juni 1945.

¹⁰⁶⁶ Vgl. Frankfurter Presse vom 19. Juni 1945.

¹⁰⁶⁷ Vgl. Plischke, Elmer: Denazifying the Reich: The Review of Politics 41 (1947), S. 143-172, hier: S. 168.

¹⁰⁶⁸ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S.133.

¹⁰⁶⁹ Grundlagen der Suspendierungen – Bereinigung der gewerblichen Wirtschaft vom 12. Juni 1945, IA, Ordner Pensel-Entnazifizierung, IA, Hoe UA.

eingetreten waren. Daraufhin wurden in den folgenden Monaten weitere 60 Personen suspendiert.¹⁰⁷⁰

Die schwierige Wirtschaftslage nach der Kapitulation – viele Betriebe waren zerstört, unbeschädigte Anlagen durften aufgrund fehlender Produktionsgenehmigungen nicht angefahren werden, zusätzlich fehlte es an Rohstoffen – zwang zum Personalabbau. Um Unruhen in den Betrieben zu vermeiden, wurden vorrangig NS-Aktivist*innen für Entlassungen vorgesehen. Entsprechende Maßnahmen wurden entweder in Alleinverantwortung der Betriebsleitung, häufiger aber in Kooperation mit den Betriebsräten eingeleitet. Bei der Degussa ging die Initiative zur „Bereinigung“ der Belegschaft von NS-Aktivist*innen vom Betriebsrat aus.¹⁰⁷¹ Unmittelbar nach der Kapitulation forderte dieser die Entlassung von Angestellten, die lokale Parteiämter ausgeübt hatten. Da bei der Degussa Maßnahmen ergriffen werden sollten, um die Personalkosten zu senken, *„mussten wir die Forderung stellen“*, wie es in einem Bericht des Betriebsrates festgehalten wurde, *„dass künftig nur noch Parteigenossen entlassen werden, gleich, ob sie gegenüber den Nichtparteigenossen mehr fachliche Eignung besaßen oder nicht. Bedenken der Direktion wurden von uns dadurch entkräftet, dass wohl den meisten Nichtparteigenossen gar keine Gelegenheit gegeben wurde, ihre fachliche Eignung unter Beweis zu stellen.“*¹⁰⁷² Trotz dieser Pauschalvorgabe waren, wie anhand vorhandener Eingaben skizziert werden kann, gerade in Relation zu dem Verwaltungsbereich kaum Angestellte in der Produktion und den Laboratorien betroffen.¹⁰⁷³ Für den Unternehmenserfolg besonders wichtige Mitarbeiter – und war es in den Jahren 1945/46 auch nur Ziel den Bestand des Unternehmens zu sichern – blieben dabei zunächst von der betriebsinternen Denazifizierung verschont. Im Vorgriff auf erwartete gesetzliche Anordnungen kamen Betriebsrat und Vorstand jedoch überein für jeden Mitarbeiter dessen *„Beziehungen zur NSDAP“* aktenmäßig zu erfassen.¹⁰⁷⁴

Im Gegensatz zur exponierten Stellung des Betriebsrates zu Anfang des Denazifizierungsprozesses bei der Degussa initiierten bei Merck die Eigentümer erste Schritte. Hierzu forderte die Geschäftsführung per Aushang dazu auf Angaben zu seiner potentiellen Mitgliedschaft bei einer der NS-Organisationen schriftlich beim Personalbüro einzureichen. Aus den Akten ist nicht ersichtlich, ob dieses Procedere auch für die einfachen Arbeiter in der Produktion galt. Für einen Ausschluss der Produktionsarbeiter und eine Fokussierung auf den Verwaltungsbereich spricht bei Merck die geringe Quantität der im Rahmen des Selbstreinigungsprozesses auf Basis dieser Angaben freigestellten Mitarbeiter, waren doch lediglich 38 Personen betroffen.¹⁰⁷⁵

¹⁰⁷⁰ Vgl. Aktenvermerke Freier Deutscher Gewerkschaftsbund, Industriegruppe Chemie an Military Government, Sommer 1945, Ordner Entnazifizierung, IA, Hoe UA.

¹⁰⁷¹ Vgl. Wolf, Mond und Sonne, S. 212 f.

¹⁰⁷² Notiz des Betriebsrates vom 13. Mai 1946, D 12./2, RAG, DUA.

¹⁰⁷³ Vgl. Aktennotiz Betriebsrat, k. D. BR01/12, RAG, DUA.

¹⁰⁷⁴ Vorläufige Richtlinien für die Regelung von Personalangelegenheiten vom 16. Mai 1945, RPW 2.4/1, RAG, DUA.

¹⁰⁷⁵ Vgl. Aktenvermerk Denazifizierung, k. D., J10/122, Merck UA.

In der britischen Zone war die deutsche Verwaltung gerade zu Anfang weniger stark denazifiziert – dafür aber stärker durch Kontrolloffiziere in ihren Entscheidungen limitiert worden. Z.B. verblieb Dr. Ulrich Haberland¹⁰⁷⁶, der Direktor der Niederrhein-Gruppe (Leverkusen, Dormagen, Elberfeld und Uerdingen) der I.G. während des Krieges auch in der Besatzungsphase auf seinem Posten.¹⁰⁷⁷ Die Unterstützung der britischen Seite ging soweit, dass Haberland Anfang Mai von Uerdingen mittels einer Militäreskorte nach Leverkusen gebracht wurde, um die Leitung des Wiederaufbaus und der Produktion zu übernehmen. *„Durch den zuständigen Offizier des Military Governments in Krefeld ist Dr. Haberland beauftragt worden, die Inbetriebnahme der Rheinwerke mit einer Leistung von 40-60 % in die Wege zu leiten.“*¹⁰⁷⁸ Zwar kam es auch bei den späteren Bayerwerken zu Entlassungen, wobei hier aber intern im Vorgriff auf erwartete Repressionen gehandelt wurde: *„Kurz nach dem Waffenstillstand haben wir eine Reihe von Werksangehörigen fristlos gekündigt, da sie uns und der Gefolgschaft als ausgesprochene Aktivisten nicht mehr tragbar erschienen. Es handelt sich dabei ausnahmslos um solche Herren, die auch durch jeden Entnazifizierungsausschuss selbst unter Anlegung der mildesten Maßstäbe zur Entlassung gekommen wären.“*¹⁰⁷⁹ Durch die später gebildeten Entnazifizierungskommissionen wurden insgesamt einige Hundert Mitarbeiter entlassen oder zurückgestuft.¹⁰⁸⁰

In dieser ersten Phase der Denazifizierung zwischen Frühjahr und Spätsommer 1945 leiteten die Betriebsleitungen der Unternehmen – unabhängig von einer Beteiligung des Betriebsrates, der Übernahme externer Richtlinien wie jenen der IHK und Zonengrenzen – den Prozess selbst. Der damit einhergehende Gestaltungsspielraum wurde dazu verwandt besonders wichtige Mitarbeiter im Unternehmen zu schützen, sofern dies irgendwie möglich und vertretbar erschien.¹⁰⁸¹ Zudem blieben Vorstände und Werksleitungen von allen Maßnahmen ausgeschlossen oder wurden sogar wie im Falle Haberland aktiv von der Besatzungsmacht protegiert.

Innerhalb der Belegschaften begann sich jedoch einerseits aufgrund befürchteter weiterer Entlassungen, andererseits aufgrund des Fehlens klarer Richtlinien ein *„Geist von Rache, Denunziation und gegenseitigen Verdächtigungen“* zu manifestieren und das

¹⁰⁷⁶ Haberland trat 1928 in die I.G. als Chemiker ein, wurde 1938 Werksleiter in Uerdingen und 1943 Direktor der Niederrheingruppe. Da keine schriftlich fixierte Ernennung in den Vorstand der I.G. vorlag, erfolgte keine Verurteilung Haberland bei den Nürnberger Prozessen. Nach der Entflechtung der I.G. wurde er zum Vorstandsvorsitzenden der Bayer AG ernannt. Diese Position hatte er bis zu seinem Tod 1961 inne.

¹⁰⁷⁷ Vgl. Grunenberg, Nina: Die Wundertäter. Netzwerke der deutschen Wirtschaft 1942-1966, München 2006, S. 93 f.

¹⁰⁷⁸ Direktionskonferenz und Technische Direktionskonferenz, Niederschrift zur TDC am 02. Mai 1945, 12/13, BAL.

¹⁰⁷⁹ Entnazifizierung, Schreiben von Bayer an Zahn vom 28. August 1946, 12, 329/919, BAL.

¹⁰⁸⁰ Vgl. Entnazifizierung vom 6. Februar 1946, Werk Uerdingen, WA 8, BAL; Direktionsabteilung, Entnazifizierung von 1945-1950, 329/919, BAL. Genauere Angaben sind nicht mehr ermittelbar.

¹⁰⁸¹ Obwohl etwa bei der Degussa nachweisbare Aktivisten und Denunzianten aus dem Betrieb entfernt werden sollten, blieb die Führungsebene von Entlassungen verschont, obwohl der Vorstandsvorsitzende Schlosser Wehrwirtschaftsführer und seit 1943 auch Leiter der Wirtschaftsgruppe Chemische Industrie gewesen war. Vgl. 75 Jahre Chemieverband, S. 72.

Betriebsklima zu vergiften.¹⁰⁸² Durch die Verkündung der „Augsburger Metzgerdirektive“ am 15. August 1945 seitens der Militärregierung änderte sich die Situation in der US-Zone, wurde die Entnazifizierung damit per Dekret offiziell auf Wirtschaft und Industrie ausgedehnt.¹⁰⁸³ Interessanterweise war die Resonanz auf diese Anordnung in den Betrieben gering bzw. fast nicht vorhanden. Dafür gab es mehrere Gründe: Zunächst sahen sich die Betriebsleitungen durch die bereits vorgenommenen Entlassungen nicht mehr unter Druck gesetzt sofort reagieren zu müssen. Zum anderen verging einige Zeit, bis die entsprechende Mitteilung bei den Unternehmen rezipiert wurde. Aber nur einen Monat später hatte die Militärregierung eine erneute Kehrtwende vollzogen. Dekretiert wurde angeordnet in den Betrieben alle internen Aktionen zu unterlassen, bei denen politische Aktivisten, ohne direkte Anweisung eines Repräsentanten der Besatzungsmacht, entlassen wurden.¹⁰⁸⁴ Mit dem klaren Unterbinden dieser innerbetrieblichen Maßnahmen wurde der Anspruch auf Entnazifizierung unter alleiniger alliierter Kontrolle untermauert.¹⁰⁸⁵

Demgegenüber verlief das weitere Denazifizierungsprocedere in der französischen und britischen Zone sehr moderat. Belastete und bekannte NS-Funktionäre wurden zwar von ihren Posten entfernt – im Gegensatz zur US-Zone unterblieben aber alle Initiativen zu einer tiefer gehenden Bereinigung. So konnte Karl Winnacker nach seiner Entlassung im Sommer 1945 als Direktor der Farbwerke Hoechst beispielhaft bereits Anfang 1947 in der britischen Zone problemlos eine Anstellung als Chemiker bei einer Kupferhütte in Duisburg finden.¹⁰⁸⁶

Primäres Ziel des am 26. September 1945 von der US-Militärregierung erlassenen Gesetzes Nr. 8 war die Säuberung der deutschen Verwaltungen von ehemaligen NS-Aktivisten.¹⁰⁸⁷ Fixiert worden war aber auch das Verbot einer „*Beschäftigung von Mitgliedern der NSDAP in Geschäftsunternehmen in anderen als untergeordneten Stellungen*.“¹⁰⁸⁸ Damit wurde nicht nur die zweite Phase der Denazifizierung eingeleitet, sondern auch für die praktische Anwendung innerhalb der Betriebe eine qualitative Aussage getroffen: Da es keine Definition des Arbeitsbereiches gab, in dem die Entnazifizierung vorgenommen werden sollte, erfasste das Gesetz alle Bereiche des Erwerbslebens.

¹⁰⁸² Vgl. Aktenvermerk vom 22. August 1945, 163/364, Glanzstoff/Enka UA.

¹⁰⁸³ Mehr als nominelle Parteimitglieder waren jetzt per Dekret zu entlassen, bei Firmeninhabern war deren Besitz unter die Aufsicht der Military Government Property Control zu stellen bzw. treuhänderisch zu verwalten. Eine rigide Umsetzung der erweiterten Direktive scheiterte an der Unmöglichkeit alle Betroffenen auf ihre Verbindungen zum NS-Regime zu untersuchen und an der divergierenden Zielsetzung die Produktion wieder anzukurbeln. Vgl. Niethammer, Entnazifizierung, S. 157 f.; Griffith, William: The Denazification Program in the United State Zone of Germany. Havard 1955, S. 83; Aktennotiz Hilpert betreffend Besprechung Major Watson, Mil. Gov. vom 15. August 1945, 3/1919, HWA.

¹⁰⁸⁴ Vgl. Weekly Detachment Summary Report vom 22. Oktober 1945, 649/8/11-2/4, HStA Wiesbaden.

¹⁰⁸⁵ Vgl. Protokoll der 4. Sitzung der Arbeitsgemeinschaft der Kammern vom 18. September 1945, 501/1201, HStA Wiesbaden.

¹⁰⁸⁶ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 151 ff.

¹⁰⁸⁷ Negative Presseberichte in den USA über die Entnazifizierung und die Patton-Affäre führten auf Clays Befehl hin innerhalb von nur zwei Tagen zur Formulierung des Gesetzes Nr. 8. Vgl. New York Times vom 21. September 1945; Griffith, Program, S. 93; Niethammer, Mitläuferfabrik, S. 229 ff.; Clay an Patterson vom 13. Oktober 1945. In: Smith, Papers, S. 148.

¹⁰⁸⁸ Gesetzestext zum Gesetz Nr. 8. vom 29. August 1945, 507/5882, HStA Wiesbaden.

Nicht mehr nur die Arbeiter und Angestellten der unteren Hierarchiestufen, sondern vielmehr auch die Angestellten in höheren Position wurden damit im Umkehrschluss zu einer expliziten Zielgruppe des Gesetzes deklariert. Im Unterschied zu den Sommerdirektiven gab es jetzt für den Beschuldigten aber die Option Einspruch einzulegen. Trotzdem ging es in der Konsequenz nicht mehr darum den fundamental überzeugten Nazis eine politische Betätigung oder Verantwortungsübernahme zu verwehren, sondern die Bestrafung zog jetzt den Entzug der wirtschaftlichen Lebensgrundlage nach sich. Im Rahmen der ersten Ausführungsverordnung wurde verfügt, dass alle Unternehmen bis zum 20. Oktober 1945 *„bei dem für den Bezirk zuständigen örtlichen Arbeitsamt eine Liste einzureichen (haben, A.d.V.), die alle Arbeitnehmer enthält, die bei der NSDAP oder einer anderen nationalsozialistischen Organisation Mitglied waren und aus der zu entnehmen ist, ob der Besagte seine Stellung behält oder entlassen worden ist.“*¹⁰⁸⁹ In den Betrieben wurden daraufhin Ausschüsse¹⁰⁹⁰ gebildet, um über eine Entlassung oder Degradierung jener Mitarbeiter zu entscheiden, die eine NS-Mandatsträgerschaft in ihrer Vita aufzuweisen hatten. Die entsprechenden Beschlüsse wurden dann an Stellen der Militärregierung weitergeleitet, wo abschließend über die Arbeiterlaubnis von Degradierten entschieden wurde.¹⁰⁹¹

Besonders betroffen waren zunächst die höchsten Führungsebenen der Unternehmen. Bei der Degussa mussten sechs von zehn Mitgliedern des Aufsichtsrates und acht von zehn Mitgliedern des Vorstandes ihre Positionen räumen.¹⁰⁹² Kurios war dabei, dass hierdurch die Führung einzelner Beteiligungsgesellschaften an Opponenten der bisherigen Vorstände fiel.¹⁰⁹³ Aber auch auf den unteren Hierarchieebenen kam es zu Entlassungen. Nach einer Aktennotiz von Vorstand Scherf waren rund 150 Lohn- und Gehaltsempfänger durch Gesetz Nr. 8 betroffen. Allein aus der Gruppe der Gehaltsempfänger blieben rund 60 Mitarbeiter involviert, da diese vor dem 1. Mai 1937 Mitglied der NSDAP geworden waren oder durch eine exponierte NS-Symphatisierung aufgefallen waren.¹⁰⁹⁴ Insgesamt wurden bis Januar 1946 bei den in der amerikanischen und englischen Zone liegenden Werken der Degussa ca. 50 Personen entlassen und rund 37 Mitarbeiter zu Lohnempfängern degradiert, wobei diesen dann eine Tätigkeit in der Produktion zugewiesen wurde.¹⁰⁹⁵

¹⁰⁸⁹ Dem Gesetzescharakter entsprach dabei die Option zur Einlegung eines Widerspruchs. Erste Durchführungsverordnung zum Gesetz Nr. 8 vom 26. September 1945, 3/1919, HWA.

¹⁰⁹⁰ In den Ausschüssen waren Vertreter des Managements und des Betriebsrates vertreten. Vgl. Stand der Denazifizierung in der Wirtschaft vom 3. November 1945, 507/8140, HStA Wiesbaden.

¹⁰⁹¹ Dokumentierte Interventionen gab es insbesondere bei der Entlassung von Vorständen. Vgl. ebenda.

¹⁰⁹² Nur noch Baerwind und Bernau blieben vom Vorstand übrig; durch die Berufung von Scherf, der ebenfalls nicht Parteimitglied gewesen war, wurde der Vorstand 1946 wieder beschlussfähig. Vgl. Protokoll der 458. Aufsichtsratssitzung vom 11. Januar 1946, APR2, RAG, DUA.

¹⁰⁹³ Vgl. Durch das Ausscheiden von fünf Vorstandsmitgliedern bei der Auergesellschaft ging die Leitung an Heinrich Paetsch über, der aber aufgrund massiver Gegensätze aus dem Vorstand entfernt werden sollte. Vgl. Geschäftsbericht Vorstand vom 10. September 1947, IW 24.9/1, RAG, DUA.

¹⁰⁹⁴ Der 1. Mai 1937 wurde als Fixdatum gewählt, da von diesem Tag an öffentliche Angestellte und Bedienstete aufgefordert worden waren in die NSDAP einzutreten. Vgl. Frenz, Entnazifizierung, S. 100.

¹⁰⁹⁵ Vgl. Angestellte, die aufgrund ihrer politischen Belastung ins Lohnverhältnis übernommen wurden vom 4. Dezember 1946, BR 01/0013 RAG, DUA; Zusammenstellung der ordentlichen Zeichnungsbe-

Das Verzeichnis der NS-Sympathisanten umfasste bei Merck insgesamt 153 Personen, wie aus den eingereichten Listen der politisch belasteten Mitarbeiter hervorgeht. 61 Mitarbeiter davon wurden degradiert – blieben dem Unternehmen aber erhalten. Weitere 38 Personen wurden entlassen, wovon nur zwei nach Abschluss der Entnazifizierung erneut im Unternehmen angestellt wurden.¹⁰⁹⁶ Im Gegensatz zur Degussa verblieb die Führungsverantwortung jedoch in den Händen der bisherigen Geschäftsführung.

Bei den Farbwerken Hoechst hatte das Gesetz Nr. 8 die Entlassung von 42 Mitarbeitern und eine Degradierung von weiteren 52 Personen zur Folge. Anfang 1946 mussten dann auf Befehl von Major Patterson alle auf den eingereichten Listen als politisch belastet eingruppierten Mitarbeiter entlassen werden, wovon insgesamt 182 Angestellte betroffen waren.¹⁰⁹⁷ Im Gegensatz zu den nicht unter direkter Alliierter Kontrolle stehenden Werken intervenierten damit Mandatsträger der Militärregierung direkt.¹⁰⁹⁸ Das bei Merck und Degussa praktizierte Verfahren hatte hingegen die Einrichtung eines Ausschusses, bestehend aus Betriebsrats- und Führungspersonal, vorgesehen, um über Einsprüche der einzelnen Mitarbeiter gegen Entlassung oder Degradierung entscheiden zu können. Rekonstruiert werden kann für die Degussa der Anteil der Angestellten an den Entlassungen bis Ende 1945. Diese machten dort die Hälfte der von der Denazifizierung Betroffenen aus, wobei allerdings 80 % der Vorstandspositionen betroffen waren und auch der Anteil des gehobenen Managements mit einem Drittel der Stellen sehr hoch war.¹⁰⁹⁹ Da es sich bei der Degussa um ein typisches deutsches Chemieunternehmen handelte, dürften ähnliche Effekte auch bei anderen Chemischen Betrieben zu beobachten gewesen sein. In der Konsequenz kam es zu vielen Degradierungen aber zu wenigen Entlassungen. Nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkungen der Denazifizierung bis Frühjahr 1946 in Relation zur Gesamtbelegschaft:

Tabelle 23: Auswirkungen der Denazifizierung bei einzelnen Betrieben

Auswirkungen der Denazifizierung						
Jahr/Unternehmen	Mitarbeiter	Arbeiter	Angestellte	Entlassungen	Degradierungen	
1946	Degussa	2.786	1.873	913	64	37
	Hoechst	4.372	2.655	1.717	224	52
	Merck	2.131	1.377	754	38	61

Quelle: Schreier/ Wex, Chronik, S. 357; Wolf, Mond und Sonne, S. 213 ff.; IW33.-IW341/10, RAG, DUA; Darmstädter Echo Nr. 58 vom 17. Oktober 1946, J10/122, Merck UA; eigene Berechnungen.

rechtigten der Degussa, die seit der Besetzung Deutschlands aus ihren Ämtern ausgeschieden sind, vom 21. Januar 1946, SCH01/0002, RAG, DUA.

¹⁰⁹⁶ Aktenvermerk Korrespondenz der Geschäftsleitung mit OMGH vom 29. September 1948, J10/122, Merck UA.

¹⁰⁹⁷ Vgl. Aktennotiz Personalabteilung vom 13. Dezember 1948, Ordner Pensel Entnazifizierung, IA, Hoe UA.

¹⁰⁹⁸ Ein Grund für diese direkte Intervention ist darin zu sehen, dass die Militärregierung inzwischen argwöhnisch wurde, da rund 80 % der Einspruchsverfahren zugunsten der Antragsteller entschieden worden waren. Vgl. Monthly historical report of OMGH – Detachment E-5 for December 1945, Denazification and Special Branch, 649/8/189-3/1 HStA Wiesbaden; Weekly Detachment Summary Report vom 9. February 1946, 649/8/11-2/4, HStA Wiesbaden.

¹⁰⁹⁹ Vgl. Protokoll über die 3. Sitzung des Beirates der Industrie-Abteilung der Handels- und Handwerkskammer Frankfurt am Main am 7. Dezember 1945, 501/1201, HStA Wiesbaden.

Quantitativ können die Denazifizierungseffekte in der betroffenen Berufsgruppe der Angestellten bis Frühjahr 1946 als relativ gering bewertet werden, waren doch maximal 10 % der Mitarbeiter betroffen. Für diese geringe Quote gibt es einen klaren Grund. In den Durchführungsbestimmungen des Gesetzes Nr. 8 hieß es: *„Eine Beschäftigung in gewöhnlicher Arbeit ist zulässig, wenn damit keine Umgehung des Gesetzes bezweckt wird“*.¹¹⁰⁰ De facto kam es in den Unternehmen zu zahlreichen Versetzungen von Verwaltungsangestellten in die Produktion, also in den Bereich der gewöhnlichen Arbeit, während Strohmann die bisherigen Positionen übernahmen.¹¹⁰¹ Da die meisten Personalakten immer noch den Sperrfristen unterliegen, können exakte Angaben über den Ablauf, den Grad der Degradierung und die Dauer solcher Versetzungen nicht getätigt werden.¹¹⁰² Zumindest belegen aber die Betriebsratsprotokolle, dass in vielen Firmen dieses Mittel angewendet wurde, um Entlassungen zu vermeiden.¹¹⁰³

Qualitativ überproportional berührt von Entlassungen blieben die hohen Managementpositionen in der Geschäftsleitung, Vorstands- und Produktionsleiterebene und bei den Aufsichtsratsgremien. Betroffene wurden in aller Regel nicht degradiert, sondern mussten entlassen werden – wäre eine Versetzung bei solch exponierten Persönlichkeiten sicherlich zu auffällig gewesen. Gerade auf den höheren Hierarchieebenen war die Motivation eine Affinität zum NS-Staat während der Regierungszeit der Nationalsozialisten durch die Übernahme entsprechender Mandate – unabhängig ob aus Machtkalkül oder aus intrinsischer Verbundenheit zum Regime – besonders ausgeprägt gewesen, mithin die Konsequenzen nach dem Sturz des Regimes entsprechend intensiv. Da in kurzer Zeit relativ viel Führungspersonal entlassen werden musste, gab es Konsequenzen: *„Die weitgehende Lahmlegung des Wiederaufbaus durch den Ausfall der vorläufig entlassenen leitenden Angestellten tritt immer stärker in Erscheinung“* hielt ein verbliebenes Vorstandsmitglied der MG im November 1945 fest. Diese Situation verschlimmerte sich in den folgenden Monaten. *„Denazifikation und Renazifikation beherrschen das Feld so völlig, dass für die eigentliche Arbeit kaum Zeit übrig bleibt.“*¹¹⁰⁴ Ein identische Situation gab es bei vielen Firmen, so dass es zahllose Meldungen über eine Störung des Wirtschaftsbetriebes gab, die auch in wirtschaftspolitischen Fachkreisen für Unbehagen sorgte.¹¹⁰⁵ *„Sie (die Unternehmer, A.d.V.) wagen nichts zu unternehmen, weil sie die zukünftige Entwicklung nicht überschauen können. (...) Und vor allem, die Unternehmer selbst sind heute – mit und ohne eigene Schuld – gehetztes Wild. Viele*

¹¹⁰⁰ Durchführungsbestimmungen zum Gesetz No. 8, 3/1919 HWA.

¹¹⁰¹ Vgl. Korrespondenz vom 27. Dezember 1945 und 6. Januar 1946, 501/62, HStA Wiesbaden; Frankfurter Rundschau vom 2. November 1945.

¹¹⁰² Entsprechende Anfragen etwa bei Merck und Hoechst zur Einsichtnahme in die Personalakten wurden negativ beschieden.

¹¹⁰³ Vgl. Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA; Aktenvermerke in: Ordner Pensel Entnazifizierung, IA, Hoe UA; J10/122, Merck UA.

¹¹⁰⁴ Baerwind, Ernst: Auszüge aus meinen Tagebuchnotizen 1925 bis 1953, S. 57, D 3./2, RAG, DUA.

¹¹⁰⁵ Vgl. Weekly MGSUM Report von Lt. Richard Bard vom 14. Oktober 1945, 649/8/11-2/3, HStA Wiesbaden.

*sind verhaftet, viele fürchten morgen verhaftet zu werden. Die Treuhänder, die an ihre Stelle treten, kennen den Betrieb nicht. Woher soll in einer solchen Lage irgendeine Initiative kommen?“*¹¹⁰⁶ Sogar die Arbeiter beschwerten sich über die fatalen Folgen des Gesetzes Nr. 8, fehlte es bald an qualifiziertem Managementersatz, so dass ganze Produktionen stillgelegt werden mussten.¹¹⁰⁷

Konstatiert werden kann für diese zweite Phase der Denazifizierung, dass besonders die Betriebsführung und die Verwaltungen betroffen waren. Eine Studie über die Auswirkungen des Gesetzes Nr. 8 auf die hessische Wirtschaft an der 1.893 Unternehmen teilnahmen, zeigte, dass rund 28 % der Betriebe mit mehr als 100 Beschäftigten unter Treuhänderschaft gestellt worden waren. Von den 30.855 Mitarbeitern der Firmen waren 6.690 ehemalige NSDAP-Mitglieder. Davon wurden 2.150 zur Verrichtung von Tätigkeiten in gewöhnlicher Arbeit degradiert, 4.427 Personen verloren den Arbeitsplatz. Mit rund einem Drittel stellten die Inhaber und leitenden Angestellten hierunter die größte Gruppe. In den 319 Betrieben mit mehr als 100 Beschäftigten wurden bei 14 die gesamte Betriebsleitung, bei 69 mindestens die Hälfte und bei weiteren 84 mindestens ein Viertel der Firmenleitungsmitglieder entlassen. Bei den kaufmännischen und technischen Angestellten fiel hingegen in diesen Firmen die Fluktuation aufgrund der Denazifizierung weniger ins Gewicht. Eine Gegenüberstellung der Betriebsangehörigen dieser beiden Gruppen vom 28. Februar 1945 und dem 1. Juni 1946 zeigte, dass 73 % der kaufmännischen und 44 % der technischen Angestellten aus wirtschaftlichen Gründen entlassen worden waren.¹¹⁰⁸ Gleichzeitig gelang es den Unternehmen sich aber der Mitarbeit von wichtigen Angestellten durch eine formelle Versetzung in niedrigere Positionen zu sichern.¹¹⁰⁹

Tatsächlich führte die operative Wirkung des Gesetzes Nr. 8 innerhalb der US-Militärregierung zu kritischen Äußerungen und forcierte die Ausarbeitung neuer gesetzlicher Grundlagen.¹¹¹⁰ Damit wurde eine dritte Phase der Denazifizierung eingeleitet, bei der den Deutschen die Verantwortung für die Befreiung von Nationalismus und Militarismus übertragen wurde. Hierzu legte das „*Gesetz Nr. 104 zur Befreiung von Nationalismus und Militarismus*“ (Befreiungsgesetz) fest, dass jeder Deutsche über 18 Jahren einen Fragebogen¹¹¹¹ auszufüllen und einzureichen hatte. Ziel war die Klassifizierung jedes Deutschen in eine der folgenden Hauptgruppen: I. Hauptschuldige, II.

¹¹⁰⁶ Aschoff an Müller-Armack vom 28. Dezember 1945, zitiert nach: Plumpe, Markt, S. 95.

¹¹⁰⁷ Vgl. Weekly Denazification Report. Lt. Ralph Skogen vom 31. Oktober 1945, 649/8/6-3/7; Monthly Historical Report of OMGH – Detachment E-5 for December 1945, Denazification and Special Branch, 649/8/189-3/1 HStA Wiesbaden; Niethammer, Mitläuferfabrik, S. 231 ff..

¹¹⁰⁸ Vorläufige Ergebnisse der „Erhebung über die personellen Veränderungen in der Industrie“ in der Zeit vom 1. März 1945 bis 1. Juni 1946, k. D., 507/8140, HStA Wiesbaden.

¹¹⁰⁹ Vgl. Erker, Paul/ Pierenkemper, Toni: Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999, S. 10.

¹¹¹⁰ Vgl. Gimbel, Besatzungspolitik, S. 141.

¹¹¹¹ Mit 131 Fragen waren die Angaben sehr umfangreich. Angegeben werden musste die Mitgliedschaft in folgenden NS-Organisationen: NSDAP, SS, Waffen-SS, Gestapo, Sicherheitsdienst (SD), Geheime Feldpolizei, Sturm Abteilungen (SA), NS-Kraftfahr-Korps (NSKK), NS-Flieger-Korps (NSFK), NS-Frauenschaft (NSF), NS-Studentenbund (NSDSTB), NS-Dozentenbund (NSDoB), Hitlerjugend (HJ), Bund deutscher Mädel (BdM).

Belastete, III. Minderbelastete, IV. Mitläufer, V. Entlastete. Die Zuordnung in eine der Gruppen genauso wie die Festlegung einer Strafe wurde deutschen Spruchkammern übertragen.¹¹¹² Per Direktive des Koordinierungsausschusses des Alliierten Kontrollrates wurde das Denazifizierungsgesetz auf Gesamtdeutschland ausgedehnt.¹¹¹³

Nach Bekanntgabe dieses Gesetzes setzten in den Betrieben Diskussionen ein, inwieweit durch die neue Rechtslage bereits vorgenommene personalpolitische Entscheidungen Gültigkeit behalten und welche weiteren Konsequenzen zu erwarten waren.¹¹¹⁴

Nach Rücksprache mit dem hessischen Ministerialbeamten Hecker konnten etwa bei der Degussa Bedenken ausgeräumt werden, „zurückversetze Arbeitskräfte weiter zu beschäftigen“ bis seitens der Spruchkammern ein endgültiges Urteil gefällt worden war.¹¹¹⁵ Im Falle bisher ausgesprochener Suspendierungen war, wie auf explizite Nachfrage zu Protokoll gegeben wurde, für eine Wiederbeschäftigung zunächst jedoch das Urteil der Spruchkammern abzuwarten. Für potentielle Neueinstellungen verfügte die Durchführungsverordnung zum Gesetz zwingend die Vorlage einer Bestätigung über die Abgabe des Entnazifizierungsfragebogens. Personelle Auswirkungen in den Betrieben hatte das Befreiungsgesetz nicht mehr. „Das neue Gesetz ist (...) kein Problem, da entweder die Betroffenen entlassen wurden oder amerikanisches OK in Händen halten“, stellte etwa der Vorstand der MG denn auch im Juni 1946 fest.¹¹¹⁶ Ähnlich war auch der Tenor in den eingesehenen Akten der anderen Unternehmen.¹¹¹⁷

¹¹¹² Alle, die gemäß ihren Angaben und des Gesetzesanhangs als Hauptschuldige oder Belastete eingestuft waren, mussten vor Beginn des eigentlichen Spruchkammerverfahrens ihren Arbeitsplatz räumen. Ausnahmen gab es nur im Einzelfall befristet für 60 Tage für Personen in Schlüsselpositionen der Versorgungssicherheit und des Wiederaufbaus. Diese Option bestand nur dann, wenn die Spezialkenntnisse des Betroffenen diesen unentbehrlich machten und keine Ersatz greifbar und der Angeklagte nicht in die Kategorie I. eingestuft war. Vgl. Anfrage der Wiesbadener Stadtwerke vom 11. September 1946, 501/724, HStA Wiesbaden; Niethammer, Lutz: Die Mitläuferfabrik. Die Entnazifizierung am Beispiel Bayerns, Bonn 1982.

¹¹¹³ „Der Koordinierungsausschuss des Alliierten Kontrollrates hat nach dem Vorbild des Entnazifizierungsgesetzes eine für ganz Deutschland geltende Direktive erlassen. Nach gemeinsamen Richtlinien werden jetzt Militaristen und Kriegsverbrecher in allen Zonen verhaftet und abgeurteilt.“ Darmstädter Echo Nr. 58 vom 17. Oktober 1946, J10/122 Merck UA; Vgl. auch Staatsanzeiger für das Land Hessen vom 26. Oktober 1946.

¹¹¹⁴ Im Artikel 59 BefrG war eine Übergangslösung zwischen dem Gesetz Nr. 8 und dem BefrG fixiert worden, nach der einstweilige Arbeitsgenehmigungen bis zur Spruchkammerentscheidung aufrechterhalten bleiben sollte. OMGUS stellte sich allerdings mit seinem Erlass vom 17. Juni 1946 auf den Standpunkt das alle erteilten Arbeitsgenehmigungen für Personen der Gruppen I. und II. temporär und widerrufbar waren, so dass nach einer Frist von 60 Tagen eine automatische Entlassung zum tragen kam. Um die Spruchkammern aber nicht zu überfordern, gelang es OMGUS davon zu überzeugen, dass für alle Personen, die in die Kategorie II fielen, nach Vorlage ihres Genehmigungsbescheids nach Gesetz Nr. 8 für einen Zeitraum von 6 Monaten eine Einreihung als Mitläufer erfolgen konnte, solange keine gegenteiligen Belastungsbeweise entdeckte. Vgl. Denazifikation der Wirtschaft, Dörr an Magnus vom 18. Juli 1946, 507/8140, HStA Wiesbaden; Dörr an Magnus vom 6. Juni 1946, ebenda; Protokoll der 22. Sitzung der Arbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern des Landes Gross-Hessen vom 11. Juni 1946, 3/1943, HWA.

¹¹¹⁵ Rundschreiben an Alle. Gesetz zur Befreiung von Nationalismus und Militarismus vom 5.3.1946, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹¹¹⁶ Niederschrift über die 4. Besprechung des Vorstandes mit dem Betriebsausschuss am 4. Juni 1946, RPW 2.4./3, RAG, DUA.

¹¹¹⁷ Bei Merck und bei den Farbwerken Hoechst hatte das „Befreiungsgesetz“ keine direkten Entlassungen mehr zur Folge. Vgl. Aktennotiz Personalabteilung vom 13. Dezember 1948, Ordner Pensel Entnazifizierung, IA, Hoe UA; Denazifizierung, k. D., J10/122, Merck UA.

In diesem Kontext ist zudem die fehlende Resonanz auf die Rede Clays vor dem Länderrat Anfang November 1946 interessant.¹¹¹⁸ Hierin hatte der General erklärt, dass auch nach Durchlaufen der Spruchkammern niemand, der aufgrund des Gesetzes Nr. 8 entlassen wurde, ohne eine Genehmigung der Militärregierung wieder eingestellt werden durfte.¹¹¹⁹ Ohne entsprechendes Dokument konnte damit kein ehemaliger Mitarbeiter seinen Arbeitsplatz zurückerhalten – völlig unabhängig vom Ausgang des Spruchkammerverfahrens.¹¹²⁰ Kulminationspunkt von Clays Kritik war die Fokussierung der Kammern auf die Kategorie der Mitläufer. Dies erklärte sich aus dem Beschäftigungsverbot bzw. der Rückstufung in gewöhnliche Arbeit gemäß Artikel 58 BefrG, der auf alle NSDAP Mitglieder Anwendung fand, die vor 1937 in die Partei eingetreten waren. Genau dieser Personenkreis bemühte sich um ein schnelles Verfahren, um nach Ableistung einer eventuellen Strafe wieder einer beruflichen Tätigkeit nachgehen zu können. Um das Procedere zu vereinfachen, wurde seitens der deutschen Länderregierungen eine Beschränkung des Beschäftigungsverbots auf in die Gruppen I und II eingestufte Personen gefordert. Gleichzeitig sollte für alle anderen Gruppen die Zurückversetzung in gewöhnliche Arbeit aufgehoben werden. Man begründete dies damit, dass die Betroffenen ihre Arbeit weiter verrichteten und nur nach außen hin eine geringere Position bei schlechterer Bezahlung wahrnehmen würden. Zudem konnte man damit amerikanischer Kritik entgehen bisher auf eine Überwachung der Einhaltung des Artikels 58 BefrG gerade im Bezug auf Degradierungen verzichtet zu haben.¹¹²¹ Tatsächlich finden sich in den Akten zahlreiche Hinweise auf die moderate Auslegung des Artikel 58 BfrG innerhalb der Firmen.¹¹²² Im Verlauf des Winters 1946/1947 setzte sich mehr und mehr die Auffassung durch, dass dem Ziel einer Reinigung der Gesellschaft von dem NS-Einfluss nicht näher zu kommen war, so lange sich die Spruchkammern mit dem „*Heer der kleinen Parteigenossen*“ beschäftigen mussten.¹¹²³ In der Konsequenz kam es bis Sommer 1947 zu zahlreichen Amnestierungen, so dass nur noch rund 10 % der Fälle überhaupt den Spruchkammern zugeleitet wurden.¹¹²⁴

Die geringe Wirkung der laufenden Spruchkammerverfahren zeigte sich ab Winter 1946/47 daran, dass die Geschäftsleitungen intensiven Kontakt zu den „*seinerzeit entlassenen ehemaligen Mitgliedern der NSDAP*“ pflegten und deren „*Wiederbeschäfti-*

¹¹¹⁸ In der Presse war die Rede noch als Unreifezeugnis der Deutschen interpretiert worden. Vgl. Gießener Freie Presse vom 8. November 1946.

¹¹¹⁹ Vgl. Schuster, Armin: Die Entnazifizierung in Hessen 1945-1954, Wiesbaden 1999, S. 93 ff.

¹¹²⁰ Anfang Oktober 1946 hatte sich die Special Branch von OMGH klar dazu bekannt, die Entscheidung der Spruchkammer als definitiv anzusehen. Vgl. Employment of Persons Cleared by Tribunals, Neumann an Newman vom 2. Oktober 1946, 649/8/214-1/12, HStA Wiesbaden; Weekly Summary Report, Special Branch vom 22. November 1946, 649/8/79-2/13, HStA Wiesbaden.

¹¹²¹ Aktennotiz Gespräch Binder, Knappstein mit Mr. Yakoubian vom 18. Oktober 1946, 507/1205, HStA Wiesbaden; Hessische Vorschläge zur Überwindung der Denazifizierungskrise, k. D., 507/26, HStA Wiesbaden.

¹¹²² Vgl. Bericht über die vorgenommenen Stichproben gemäß Artikel 58 des Gesetzes zur politischen Befreiung vom 20. Juni 1946, 649/8/79-1/6, HStA Wiesbaden.

¹¹²³ Schuster, Armin: Die Entnazifizierung in Hessen 1945-1954. Vergangenheitspolitik in der Nachkriegszeit, (Veröffentlichungen der Historischen Kommission fuer Nassau, 66), Wiesbaden 1999, S. 127.

¹¹²⁴ Vgl. Gimbel, Besatzungspolitik, S. 212.

gung“ pflanzen. Augenscheinlich hatte sich zu diesem Zeitpunkt bereits die hohe Freispruchquote der Spruchkammern herumgesprochen. In die Planungen zur erneuten Anstellung einiger der Entlassenen intervenierte zwar der Betriebsrat: *„Es wurde dem Vorstand erklärt, dass die Wiedereinstellung dieser Leute auf gar keinen Fall in Frage kommt, bevor das Spruchkammerverfahren abgeschlossen ist.“*¹¹²⁵ Reaktionen seitens der Geschäftsleitung evozierten solche Statements nicht mehr. Bereits seit Sommer 1946 wurden in Einzelfällen, ab 1947 dann auch ganz offen, die Kontakte zu ehemaligen Betriebsangehörigen wieder aufgenommen. Dies veranlasste den Betriebsrat der Degussa zu dem expliziten Hinweis in Richtung Geschäftsleitung, dass auch nach dem Urteil der Spruchkammern für die in die ersten vier Kategorien eingestuften Personen eine Neueinstellung nur für den in Frage kommen würde, der *„nachweisen kann, dass er ein halbes Jahr Aufbau-Arbeit abgeleistet hat.“*¹¹²⁶ Denn bereits zu diesem Zeitpunkt lassen sich aus den Akten zwei Varianten destillieren, wie vor der Verhandlung dessen Resultat beeinflusst werden konnte: Die erste Manipulationsmethode war im Vorfeld des Verfahrens angewandt worden, indem wichtige, aber besonders belastete Mitarbeiter zwischen den Werken versetzt wurden. Hierzu bot sich insbesondere eine Arbeitsstelle in der britischen Zone an, wo die Entnazifizierung laxer gehandhabt wurde als in der US-Zone. In der neuen Umgebung waren belastende Aussagen nicht zu erwarten und über einen gestellten Leumund zudem ein positiver Ausgang des Falles sicherzustellen. Dokumentiert ist diese Variante etwa für Dr. Deppe, dem Leiter des Berliner Büros der Degussa für die Beschaffung von Edelmetallen, der von Berlin über Frankfurt nach Düsseldorf versetzt wurde.¹¹²⁷

Die am intensivsten genutzte Beeinflussungsoption bestand aber darin, personalpolitisch prekäre Fälle an Spruchkammern zu vergeben, die von einem bestimmten, dem Unternehmen verbundenen Vorsitzenden geleitet wurden, und von dem man ein positives Urteil erwartete.¹¹²⁸ Ab 1947 gelang es auf diesem Weg die meisten der ehemals entlassenen Mitarbeiter in die unbedenklichen Kategorien III, IV und V einzustufen zu lassen, um diese dann wieder anzustellen.¹¹²⁹ Diese Entwicklung kollidierte zwar firmenintern mit den Wünschen des Betriebsrates, aber mehr als eine temporäre Verlangsamung des Restaurierungsprozesses gelang nicht. *„Es ist (...) unmöglich“,* wie Betriebsratsmitglieder gegenüber der Geschäftsleitung monierten, *„dass sämtliche Vorstandsmitglieder, auch wenn sie durch das Spruchkammerverfahren gegangen sind nun wieder in den Vorstand zurückkehren, da die heutige Größe des Unternehmens nur maximal 5 Vorstände gestattet.“*¹¹³⁰ Die geringe Mitsprachemöglichkeiten der Arbeit-

¹¹²⁵ Protokoll des BA vom 9. Mai 1947, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹¹²⁶ Protokoll des BA vom 9. September 1946, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹¹²⁷ Vgl. hierzu die Kontrovers geführte Diskussion im Rahmen der Betriebsausschusssitzung, Sitzung des Betriebsausschusses vom 4. März 1946, BR01/0008, RAG, DUA.

¹¹²⁸ Vgl. Scherf an Bernstorff vom 7. Januar 1947, SCH01/0003, RAG, DUA.

¹¹²⁹ Vgl. die gesammelten Fälle ab 1947, SCH01/0003, RAG, DUA.

¹¹³⁰ Protokoll der Sitzung des Betriebsrates vom 4. März 1947, D 12.72, RAG, DUA.

nehmervertreter wird daran offensichtlich, dass bei der Degussa nur ein Monat nach diesem Hinweis mit Hirtens ein erstes ehemals entlassenes Vorstandsmitglied zurückkehrte, im Juni 1948 folgten Achterath und Retze und ein Jahr später Schlosser. Über Beratungsverträge bzw. informelle Kontakte waren die Genannten auch während ihrer Abwesenheit über die Unternehmensinterna gut informiert und hatten inoffiziell bereits Leitungsfunktionen ausgeübt. Unterhalb der direkten Führungsebene wurde ein modifiziertes Verfahren angewandt: Nach dem Ausscheiden von außerordentlich wichtigen Mitarbeitern wurden deren Stellen einfach nicht neu besetzt. So wurde etwa *„der Posten für Dr. Weidmann 3 Jahre lang freigehalten (...), bis dessen Spruchkammerverfahren erledigt ist und er wieder eingestellt werden kann.“*¹¹³¹ Informell hielt man zudem Kontakt zu den entsprechenden Mitarbeitern.¹¹³² Identische Methoden zur Abfederung der Konsequenzen aus der erzwungenen Denazifizierung lassen sich entsprechend auch bei allen hier untersuchten Firmen der Chemiebranche nachweisen.¹¹³³

Sehr viel restriktiver wurde hingegen die Bestrafung der Führungsspitze der IG Farbenindustrie gehandhabt, da die Besatzungsmächte eine Beteiligung der I.G. Farben an den Verbrechen gegen die Menschlichkeit, Plünderung und Raub in den besetzten Ländern und die Führung eines Angriffskrieges unterstellten. Bereits seit Ende 1945 war es deshalb zur Verhaftung und Internierung von hochrangigen I.G. Managern gekommen. Im Rahmen der Nürnberger Prozesse wurden schließlich im Frühjahr 1947 insgesamt 23 Angeklagte – darunter 18 Vorstandsmitglieder, der Aufsichtsratsvorsitzende und vier Manager aus der zweiten Reihe – angeklagt.¹¹³⁴ Die Urteilsverkündung erfolgte im Sommer 1948. Vom Vorwurf der Vorbereitung eines Angriffskrieges wurden alle Angeklagten freigesprochen. 13 Personen wurden hingegen in einem der beiden anderen Anklagepunkte für schuldig gesprochen und erhielten Gefängnisstrafen von 18 Monaten bis zu 8 Jahren.¹¹³⁵ Das Ende des I.G.-Prozesses hatte für die weitere Entwicklung der deutschen Chemieindustrie Konsequenzen: Erstens wurde mit dem Prozess ein Schlussstrich unter die juristische Verantwortung der früheren Protagonisten gezogen.

¹¹³¹ Fall Denazifizierung Weidmann, Protokoll der gemeinsamen Sitzung der Betriebsräte vom 8. Mai 1948, D 12.72, RAG, DUA.

¹¹³² Dieses praktizierte System kam ganz ähnlich bei der MG zum Einsatz. Vgl. Aktenvermerke Aufsichtsratsprotokolle, Korrespondenz Merton mit Abs 1947-1949, 119/AR01, MG UA.

¹¹³³ Vgl. Aktenvermerke zu Denazifizierung und Wiedereinstellung, J10/122, Merck UA; Chronik der Röhm und Haas GmbH, Darmstadt, Bd. 1, 1907-1954 S. 54 ff; Protokoll der 64. Aufsichtsratsitzung vom 1. Juni 1948, 19/AR01, MG UA; Korrespondenz Richard Merton 1948-1949 I-L, MG UA; Aktenvermerke Ordner Pensel Entnazifizierung, IA, Hoe UA; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 133 und 151 ff.; Kränzlein, Chemie, S. 58 f.

¹¹³⁴ Hierzu gehörten: Otto Ambross, Max Brueggemann, Ernst Buerger, Heinrich Bueteufisch, Walter Duerrfeld, Fritz Gajewski, Heinrich Gattineau, Paul Haefliger, Erich von der Heyde, Heinrich Hörlein, Max Ilgner, Friedrich Jaehne, August von Knierim, Carl Krauch, Hans Kühne, Hans Kugler, Carl Laudenschläger, Wilhelm Mann, Fritz ter Meer, Heinrich Oster, Hermann Schmitz, Christian Schneider, Georg von Schnitzler, Carl Wurster. Vgl. I.G. Prozeß, R 10/ Bl. 4 f., Archiv Nürnberger Prozesse (ANP).

¹¹³⁵ Vgl. I.G. Prozeß, R 15/ Bl. 9, ANP.

Nach der Aburteilung der Hauptverantwortlichen konnten andere unbeschwert die Aufbauarbeit weiterführen. Dies galt in besonderem Maße für die Freigesprochenen. So konnte Carl Wurster unbelastet den Aufstieg der BASF leiten.¹¹³⁶ Zweitens hatte das Urteil den geringen Einfluss einzelner Werks-Direktoren auf die Konzernpolitik belegt. Damit war drittens der Weg zur Entflechtung des Konzerns in mehrere größere Unternehmen frei.¹¹³⁷

6.2.2 Das Ende der Entnazifizierung

Durch die Verkündung des offiziellen Endes der Entnazifizierung in der Sowjetzone und der parallel wachsenden Angst vor einer kommunistischen Infiltration hatten sich die politischen Parameter soweit verschoben, dass jetzt aus Washington klare Anweisung gegeben wurde auch in der Bizone zu einem Abschluss bis Frühjahr 1948 zu kommen.¹¹³⁸ Clay stellte daraufhin in einem Memorandum Anfang September 1947 an den Länderrat mit der Aufhebung des Gebots der gewöhnlichen Arbeit während der Sühnezeit der Minderbelasteten den materiellen Bestand des BefrG in Frage.¹¹³⁹ Dass sich die Rückkehr in das Berufsleben nach Abschluss des Spruchkammerverfahrens somit für die in der Wirtschaft Tätigen sehr erleichtern sollte, kommentierte der hessische Befreiungsminister Hilpert mit dem Kommentar, „dahinter stehe die Durchführung des Marshall-Planes.“¹¹⁴⁰ Bereits ab Anfang 1948 drängten Kongress und Armeeführung in Washington vor dem Hintergrund des aufziehenden Kalten Krieges die Militärregierung dazu die Entnazifizierung so schnell wie möglich zu beenden.¹¹⁴¹ Ein Telefongespräch am 12. März 1948 zwischen Clay und dessen Vertrauten, William Draper (inzwischen zum Unterstaatssekretär befördert), gab schließlich den Ausschlag die Entnazifizierung auch in der US-Zone bis Mai 1948 zu limitieren.¹¹⁴² Bereits auf der Sitzung des Länderrat-Entnazifizierungsausschusses am 19. März 1948 wurden den deutschen Repräsentanten umfangreiche Änderungswünsche¹¹⁴³ vorgetragen und im

¹¹³⁶ Otto Ambros, Gedanken zu meiner Verurteilung durch das Nürnberger Gericht am 29./30. Juli 1948 von Oktober 1948, W10/I, BASF UA.

¹¹³⁷ Vgl. Vgl. Abelshauser, BASF, S. 339.

¹¹³⁸ Vgl. Griffith, Denazification, S. 73 ff; Clay, Entscheidung, S. 291; Gimbel, Besatzungspolitik, S. 227; Lange, Irmgard: Entnazifizierung in Nordrhein-Westfalen. Richtlinien – Anweisungen – Organisation, Siegburg 1976, S. 50 ff. und 501 f. Speziell zur französischen Zone und deren Konvergenz in der Entnazifizierungsfrage in Richtung Bizone: Henke, Klaus-Dietmar: Politische Säuberung unter französischer Besatzung. Die Entnazifizierung in Württemberg-Hohenzollern, Stuttgart 1981, S. 187 ff.

¹¹³⁹ Personen, die in die Gruppen I. und II. eingestuft waren, durften nach wie vor nicht beschäftigt werden. Vgl. Memorandum Clay als Übersetzung. In: Protokoll über die 25. Sitzung des Entnazifizierungsausschusses beim Länderrat am 19. September 1947, 501/331, HStA Wiesbaden.

¹¹⁴⁰ Gemeinsame Sitzung von Länderrat und Parlamentarischen Rat vom 23. September 1947. In: Weisz, Akten zur Vorgeschichte, Bd. 3, S. 517.

¹¹⁴¹ Vgl. Gimbel, Besatzungspolitik, S. 226 ff.

¹¹⁴² Vgl. Smith, Papers, S. 576 ff.

¹¹⁴³ Als Begründung für die Wendung der Militärregierungsposition in der Denazifizierungsfrage führte der US-Beauftragte Hall an: „Die Politik stützt sich auf die Bewilligung des Kongresses, ob es hier gefällt oder nicht. Deshalb muss das Gesetz so geändert werden, dass kein Verdacht aufkommen kann, dass hier noch eine der Gesundheit der Verhältnisse entgegenstehende Maßnahme durchgeführt wird.“ Protokoll über die außerordentliche Sitzung des Entnazifizierungsausschusses beim Länderrat am 19. März 1948 in Stuttgart, 501/59, HStA Wiesbaden.

zünftig entworfenen Änderungsgesetz legislativ fixiert.¹¹⁴⁴ Verbunden war damit der vollständige Rückzug der Besatzungsmacht aus der Entnazifizierung. Um das Verfahren zu beschleunigen, wurden den Spruchkammern nur noch eine Quote von Problemfällen zugestanden, wobei das Aussortieren im freien Ermessen der öffentlichen Kläger lag. Damit erfolgte für die meisten der zu diesem Zeitpunkt noch offenen Fälle per se eine Einordnung in die Kategorie Mitläufer. In der Konsequenz wurden allein im April 1948 rund 92 % der noch offenen Fälle für abgeschlossen erklärt.¹¹⁴⁵

Im Zuge der Außerkraftsetzung des Gesetzes Nr. 8 zum 1. Mai 1948 ging die Verantwortung für die noch ausstehenden Fälle in deutsche Verantwortung über.¹¹⁴⁶ Aber bereits zu diesem Zeitpunkt hatte die Entnazifizierung für die Betriebe keine Relevanz mehr im Hinblick auf Mitarbeiterverluste. Die offenen Verfahren wurden in den folgenden beiden Jahren bis zur Verabschiedung eines Abschlussgesetzes im Schnellverfahren entschieden. Eugen Kogon kommentierte die Tatsache, dass die Wiederbeschäftigung der allermeisten Deutschen in ihren ehemaligen Positionen bereits zu einem Faktum geworden war, resignierend: *„Die stille, allmähliche, schleichende, unaufhaltsame Wiederkehr der Gestrigen scheint das Schicksal der Bundesrepublik zu sein. (...) In der Wirtschaft halten sie ohnehin nicht erst seit heute nun wieder die Hände an der Macht.“*¹¹⁴⁷ Tatsächlich war die Denazifizierung in Form der Spruchkammeraburteilung zwischen 1946 und 1948 trotz aller Befürchtungen zu einer Farce geraten. Wurden überhaupt nur rund 2,5 Millionen Deutsche in den Westzonen überprüft, so erfolgte gerade einmal bei 1,4 % der Überprüften eine Einstufung in die Kategorien Hauptschuldige und Belastete; ca. 9,4 % wurden zu Minderbelasteten erklärt, rund 54 % wurden zu Mitläufern und 35,2 % zu Entlasteten deklariert.¹¹⁴⁸

Nach der ersten Welle der Denazifizierung hatten gerade die Unternehmen damit begonnen ihre wichtigsten Mitarbeiter vor den Folgen der Säuberungsaktionen zu schützen. Die veränderte geopolitische Lage ab 1947 führte in den quantitativ geringen Fällen, in denen Entlassungen notwendig wurden, dazu bereits frühzeitig Planungen über die Einstellung der mit Berufsverbot belegten Mitarbeiter treffen zu können. Langfristige Konsequenzen durch Denazifizierungseingriffe der Besatzungsmächte in den Westzonen für das Humankapital sind entsprechend nicht feststellbar. Bereits in der Phase des direkten Wiederaufbaus 1947 bis 1948 standen den Unternehmen der bewährte Mitarbeiterstamm zur Verfügung; noch fehlende Führungskräfte wurden in einem ab-

¹¹⁴⁴ So erhielt der öffentliche Kläger selbst bei Angehörigen der in Nürnberg zu verbrecherischen Organisationen deklarierten NS-Institutionen völlige Freiheit bei der Klageeinstufung. Des Weiteren wurde das Beschäftigungsverbot der von Artikel 58 BefrG Betroffenen der Gruppe II gemildert. Diese durften nun alle Positionen bis auf die höchsten Ämter in Wirtschaft und Verwaltung besetzen. Auch die bereits verbüßte Internierungshaft war nun auf die nach dem Spruchkammerurteil abzuleistenden Sühnemaßnahmen anzurechnen. Vgl. Protokoll über die außerordentliche Sitzung des Entnazifizierungsausschusses beim Länderrat am 19. März 1948 in Stuttgart, 501/59, HStA Wiesbaden.

¹¹⁴⁵ Vgl. Frankfurter Rundschau vom 6. Mai 1948.

¹¹⁴⁶ Protokoll über die 31. Sitzung des Entnazifizierungsausschusses beim Länderrat am 13. Mai 1948, 501/813 HStA Wiesbaden.

¹¹⁴⁷ Kogon, Eugen: Frankfurter Hefte 9 (1954), S. 641-645, hier: S. 641.

¹¹⁴⁸ Vgl. Wiesbadener Kurier vom 18. Dezember 1951.

sehbaren Zeitraum zurückewartet. Zudem war mit dem Spruchkammerverfahren ein Instrument geschaffen worden, um formal eine Bereinigung von der NS-Vergangenheit zu vollziehen und hierbei einen betriebsinternen Konsens herstellen zu können, was den sozialen Frieden innerhalb der Betriebe mithalf zu sichern. Nach dem formalen Ende der Denazifizierung Ende der 1940er Jahre wurden nahezu alle Verurteilten wieder in den Arbeitsprozess integriert und übernahmen häufig erneut Führungspositionen.¹¹⁴⁹

Einschneidende Wirkung hatte diese Entwicklung trotzdem bei den verbliebenen Führungsverantwortlichen. Zunächst hatten sich entgegen der bei Kriegsende von vielen Unternehmern erwarteten Entwicklung die Fronten zwischen Besiegten und Siegern manifestiert. Zugleich wurde nicht nur der Zustand unternehmerischer Bedrohung konserviert, sondern vielmehr durch den Faktor Einschüchterung und Angst verstärkt, der laut Henke zu einem „*Wohlverhalten gegenüber der Besatzungsmacht*“ und zu der Bereitschaft umzudenken und sich „*westlichen Werten und Ideen anzunähern*“ führte.¹¹⁵⁰

Während also die realen Auswirkungen der Denazifizierungskampagne bereits ab 1948 kaum mehr wahrzunehmen waren, blieb dieses psychologische Moment erhalten: Durch die Phase der relativen Unsicherheit wurden grundsätzliche organisatorische wie auch strukturelle Arrangements und Leitbilder in Frage gestellt und damit der Boden bereitet für neue strategische Konzepte.

6.3 Entnazifizierung und Forschung bei den Universitäten

Wie bereits beschrieben, bestand innerhalb des wissenschaftszentrierten Wertschöpfungskonzeptes der Chemieindustrie ein Dualismus zwischen angewandter Forschung innerhalb der Betriebe und Grundlagenforschung seitens der Universitäten. Nahe liegend ist deshalb zu überprüfen, ob die Denazifizierung einen Forschungsstillstand bei den Hochschulen evoziert oder den Transfer dort generierten Wissens in die Betriebe anderweitig gestört hatte.

Der Stifterverband der Deutschen Wissenschaft errechnete für den Zeitraum Wintersemester 1932/33 bis Wintersemester 1949/50 eine Gesamtanzahl von rund 13.360 an deutschen Hochschulen beschäftigte Professoren und Dozenten.¹¹⁵¹ Die Quote jener Universitätsangehörigen aus Forschung und Lehre, die zwischen 1933 und Anfang 1950 eine „*durchgehende akademische Laufbahn*“ aufzuweisen hatte, betrug lediglich 14,2 %. Damit verfügten gerade einmal 1.902 Personen über eine zwischen 1933 und 1949 begonnene Karriere, die nicht durch Nationalsozialismus, Krieg, Abwerbung und Entnazifizierung unterbrochen worden war.¹¹⁵² Während des Nationalsozialismus wurden rund 841 Personen aus politischen oder sonstigen Gründen von ihren Tätigkeiten entbunden. Bis Anfang 1950 waren davon 331 wieder an einer deutschen Hochschule angestellt. Hierbei handelte es sich meist um renommierte Persönlichkeiten, die in der

¹¹⁴⁹ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 254.

¹¹⁵⁰ Henke, Die amerikanische Besetzung, S. 507 f.

¹¹⁵¹ Vgl. Stifterverband der Deutschen Wissenschaft (Hrsg.): Forschung heißt Arbeit und Brot. Essen 1950, S. 12 ff.

¹¹⁵² Ebenda, S. 14.

Zwischenzeit eine Dozentenstelle oder einen Ruf innerhalb der USA oder Großbritannien angenommen hatten. Nur 133 Hochschulprofessoren und -dozenten waren direkte Kriegsopfer. Diese geringe Anzahl dürfte sich durch das meist fortgeschrittene Alter der Professoren erklären lassen, wodurch eine Einziehung zur Wehrmacht verhindert wurde. Quantitativ bedeutend waren die Auswirkungen der Denazifizierungskampagne, da rund 4.289 Personen im Zeitraum 1945 bis 1947 hiervon betroffen wurden.¹¹⁵³ Leitender Grundsatz der angloamerikanischen Militärregierungen war der Standpunkt, dass *„die Unentbehrlichkeit eines Beamten keine Rolle spielt, wenn er nach den Anordnungen zu den sofort zu verhaftenden gehört.“*¹¹⁵⁴ Der deutsche Einwand zwischen Forschern und in der Lehre Tätigen zu unterscheiden fand keine Berücksichtigung.¹¹⁵⁵ Bis Anfang 1950 waren aus diese Gruppe immer noch rund 2.773 ehemalige Mitarbeiter nicht wieder an eine Hochschule zurückgekehrt.¹¹⁵⁶ Folgende Tabelle verdeutlicht dies:

Tabelle 24: Auswirkungen der Denazifizierung bei deutschen Universitäten

Deutsche Professoren und Dozenten 1933-1949						
Gesamtanzahl Professoren und Dozenten 1933-1949	in der NS-Zeit entlassene	davon nach 1945 wieder eingestellt	Gefallene	Entnazifizierte	davon bis 1949 wieder eingestellt	durchgehende akademische Laufbahn
13.360	841	331	133	4.289	1.516	1.902
100,0%	6,3%	2,5%	1,0%	32,1%	11,3%	14,2%

Quelle: Heinemann, Manfred (Hrsg.): Nordwestdeutsche Hochschulkonferenzen 1945-1949. Hildesheim 1990, S. 71 f.; Stifterverband der Deutschen Wissenschaft (Hrsg.): Forschung heißt Arbeit und Brot. Essen 1950, S. 12 ff.

Der ‚Notverband amtsverdrängter Hochschullehrer‘ errechnete in einer abweichenden Analyse eine Gesamtanzahl von 5.009 im Zuge der Entnazifizierung aus ihren Ämtern entlassenen Wissenschaftlern im öffentlichen Sektor, die bis Ende 1951 keine Neuanstellung gefunden hatten.¹¹⁵⁷ Stamm (1981) nennt folgende Konsequenzen aus dieser Politik der Besatzer: *„Diese runde Zahl von fünftausend zeitweise oder länger nicht in Forschung und Lehre tätigen Wissenschaftlern stellte einerseits ein beträchtliches*

¹¹⁵³ Die hohe Anzahl der von Entnazifizierung betroffenen Hochschulangehörigen in Forschung und Lehre hing mit einem Zwang zusammen sich während der Herrschaft des Hitler-Regimes der NSDAP bzw. einer ihrer Organisationen als Mitglied anzuschließen. Hierzu musste aber nicht unbedingt der Partei oder der SS beigetreten werden, konnte die eigene Position auch durch eine Verbundenheit etwa mit der Volkswohlfahrt oder dem NS-Kraftfahrkorps gesichert werden. Eine Untersuchung von Deichmann über die biologische Forschung an Universitäten und Kaiser-Wilhelm-Instituten kam zu dem Ergebnis, dass zwar viele Professoren NSDAP-Mitglieder waren, die Bewilligung von Forschungsgeldern aber nicht mit der Parteizugehörigkeit korrelierte. Vgl. Deichmann, Ute: Biologen unter Hitler. Vertreibung, Karrieren, Forschung, Frankfurt 1992, S. 228 ff.

¹¹⁵⁴ Protokoll der 1. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Göttingen vom 26.-27. September 1945. In: Heinemann, Manfred (Hrsg.): Nordwestdeutsche Hochschulkonferenzen 1945-1949. Hildesheim 1990, S. 71 f.

¹¹⁵⁵ Vielmehr müssten *„die Entlassungen als fait accompli aufgenommen werden.“* Protokoll der 2. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Bünde vom 17.-18. Dezember 1945. In: Ebenda, S. 104.

¹¹⁵⁶ Ebenda, S. 12 ff.

¹¹⁵⁷ Vgl. Notruf zur Herstellung des Rechtes und des Friedens im deutschen Hochschulwesen, März 1951. In: Grabert, Herbert: Hochschullehrer klagen an. Von der Demontage deutscher Wissenschaft, Göttingen 1952, S. 76. Die Abweichung resultiert aus der Berücksichtigung jener Professoren, die in den deutschen Ostgebieten und dem Elsass entlassen wurden.

*brachliegendes Forschungspotential dar (...). Es bildete andererseits einen Herd der Unzufriedenheit, mit dessen Problemen die Personalpolitik im Bereich des westdeutschen Wissenschaftsbetriebes bis weit in die fünfziger Jahre hinein belastet war.*¹¹⁵⁸

Mitte der 1950er Jahre hatte sich dieses Problem allerdings durch die Rückkehr der meisten Betroffenen von selbst wieder erledigt.¹¹⁵⁹ Konstatiert werden kann zunächst, dass rund zweidrittel der aufgrund von Denazifizierungsbestimmungen entlassenen Hochschulangehörigen bis Anfang 1950 nicht wieder eingestellt worden waren. Damit ist aber noch keine qualifizierte Aussage darüber möglich, ob durch personelle Eingriffe die Forschungstradition der deutschen Hochschulen nachhaltig gestört wurden.

Eine Studie über die Entnazifizierungspraxis an niedersächsischen Universitäten zeigt, dass bis Sommer 1947 von insgesamt 676 Professoren, Dozenten und Assistenten, die 1945 zum Institut gehörten, 208 oder 31 % ihren Dienst quittieren mussten; davon legten 51 erfolgreich Widerspruch gegen ihre Entlassung ein. Insgesamt reduzierte sich somit die Mitarbeiteranzahl um 157 oder 23 %. Aber bereits im Jahr 1948 war die Mitarbeiteranzahl auf über 700 angestiegen. Die Volatilität in Bezug auf personelle Konsequenzen zwischen den Universitäten war dabei erheblich und reichte von 15 % bei der Leibniz Universität Hannover bis 49 % bei der TU Braunschweig. Trotz dieser Verluste an Mitarbeitern herrschte nur temporär personeller Mangel¹¹⁶⁰, da bis Anfang 1948 die Anzahl der Entlassungen durch Neueinstellungen mehr als kompensiert werden konnte. Auch qualitativ dürften Einbußen meist kein Thema gewesen sein, da ein Teil der freien Lehrstühle mit Reemigranten und renommierten Wissenschaftlern aus den deutschen Ostgebieten besetzt werden konnten.¹¹⁶¹ Hierfür sprechen auch die steigenden Studentenzahlen ab 1946.¹¹⁶² Gerade im naturwissenschaftlichen Bereich war es sogar zulässig Anträge auf Fortführung der Forschungsarbeiten entlassener Wissenschaftler zu stellen. Sicherlich gab es immer wieder den Fall, dass eine Weiterführung bestehender Forschungen abgelehnt wurde. Allerdings wurden bedeutsame Arbeiten dann meist nur zurückgestellt und – was insbesondere für die Naturwissenschaften galt – wieder aufgenommen, sobald der entsprechende Wissenschaftler nach Abschluss der Denazifizierung erneut eine Stelle annehmen durfte, alternativ ein Jobangebot seitens

¹¹⁵⁸ Stamm, Deutsche Forschung, S. 48.

¹¹⁵⁹ Vgl. Niethammer, Mitläuferfabrik, S. 122 ff.

¹¹⁶⁰ Da eine beträchtliche Anzahl von Forschern nicht weiterarbeiten durfte, konnten viele wissenschaftliche Labore, Institute und Versuchseinrichtungen aus Mangel an geeignetem Personal den Betrieb zunächst nicht fortsetzen bzw. wiederaufnehmen. Vgl. Hacker, Max-Planck-Institute, S. 7; Zur Wiederbesetzung von vakanten Stellen: Protokoll der 6. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Bonn vom 24.-25. September 1947. In: Heinemann, Hochschulkonferenzen, S. 255.

¹¹⁶¹ Schneider, Ulrich: Zur Entnazifizierung von Hochschulen in Niedersachsen 1945-1949. In: Niedersächsisches Jahrbuch für Landesgeschichte 61 (1989), S. 325-346, hier: S. 337 ff.; Respondek, Peter: Besatzung. Entnazifizierung. Wiederaufbau. Die Universität Münster 1945-1952. Münster 1995, S. 189 ff.

¹¹⁶² Vgl. Zur Wiederbesetzung von vakanten Stellen: Protokoll der 6. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Bonn vom 24.-25. September 1947. In: Heinemann, Hochschulkonferenzen, S. 253; Tabellen zur Studentenentwicklung der Hochschulen im britischen Besatzungsgebiet. In: Recent Developments in the University Situation, k. D., 945/265.

der Alliierten bekam oder temporär bei einer der seit 1947 wieder ins Leben gerufenen wissenschaftlichen Fachvereinigungen mitarbeitete.¹¹⁶³

Seitens der Universitäten bzw. von deren maßgeblichen Protagonisten, den Wissenschaftlern, wurden für das Wiederaufleben der deutschen Forschung – unabhängig vom Entnazifizierungsprozess – andere Faktoren als problematischer erachtet: Hierzu zählte die lange Genehmigungsprozedur der Militärregierung als erste Voraussetzung zur Aufnahme von Forschungsarbeiten.¹¹⁶⁴ Gerade in den Naturwissenschaften zog sich die Erteilung einer solchen Arbeitserlaubnis für die Hochschulen zum Teil bis Ende 1946 hin.¹¹⁶⁵ Des Weiteren beschränkte fehlendes Equipment bis weit in das Jahr 1948 hinein die Aufnahme einer konsequenten Forschungstätigkeit. Zudem wirkten Zonentrennung und der in den ersten Nachkriegsjahren fehlende Austausch mit ausländischen Wissenschaftlern sowie die eingeschränkte Möglichkeit zur Beschaffung ausländischer Literatur kontraproduktiv. So war es erst im Zuge des Marshallplans ab Ende 1948 möglich eine temporär begrenzte Dozententätigkeit wahrzunehmen.¹¹⁶⁶ Insofern sind Limitierungen der universitären Forschung nach Kriegsende ein Faktum gewesen, hatten aber nur einen indirekten Bezug zur Denazifizierung.

Allerdings war der schnelle Transfer von universitärem Forschungswissen in die Betriebe wie auch umgekehrt abhängig von individuellen Kontakten. Gerade aus Unternehmensperspektive belastete dieser Verlust der personellen Kontinuität. So monierte etwa die Geschäftsleitung von Röhm & Haas den Mangel an Fachkräften „für unsere Vertretung im Verkehr mit Hochschulen.“¹¹⁶⁷ Persönliche Kontakte zwischen den Leitern der universitären Forschungseinrichtungen und den meist ehemaligen Mitarbeitern in den Betrieben waren von großem Wert, konnten auf diesem Weg doch Informationen, Fragen, Probleme oder bestimmte Anliegen schnell und unkompliziert ausgetauscht bzw. erörtert werden. Durch den Ausschluss einzelner zentraler Repräsentanten dieses Netzwerkes im Rahmen von Denazifizierungsmaßnahmen, kam es hier sowohl bei den Betrieben, stärker aber noch bei den Universitäten, zur temporären Unterbrechung der Verbindung zwischen Betriebsangehörigen und Universitätsmitarbeitern, wodurch auch der enge Konnex zwischen Universitäten und Firmen zunächst gestört war. Mit der Restauration dieser Kommunikationskanäle wurde zwar relativ zügig begonnen, der Restaurationsprozess dauerte aber trotzdem bis in die 50er Jahre hinein an.¹¹⁶⁸

¹¹⁶³ Vgl. Protokoll der 7. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Bad Driburg vom 14. Februar 1947. In: Heinemann, Hochschulkonferenzen, S. 268; Protokoll der 6. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Bonn vom 24.-25. September 1946, ebenda, S. 252.

¹¹⁶⁴ Vgl. Krönig, Waldemar/ Müller, Klaus-Dieter: Nachkriegssemester. Studium in Kriegs- und Nachkriegszeit. Stuttgart 1990, S. 80.

¹¹⁶⁵ Vgl. zum Beispiel Münster: Protokoll der 6. nordwestdeutschen Hochschulkonferenz in Bonn vom 24.-25. September 1946. In: Heinemann, Hochschulkonferenzen, S. 253.

¹¹⁶⁶ Quantitativ blieb ein solcher wissenschaftlicher Austausch bis weit in die 1950er Jahre hinein unbedeutend. Bis 1952 waren lediglich 14 entsprechende Verträge abgeschlossen worden. Vgl. Stifterverband der deutschen Wissenschaft, Düsseldorf 1952, S. 28.

¹¹⁶⁷ Aktenvermerk der Geschäftsleitung von Röhm & Haas, k. D., 2.3.2, RAG, Röhm & Haas UA.

¹¹⁶⁸ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 299 ff. und 327 ff.

Die Entnazifizierung hatte für Forschungsaktivitäten der Universitäten durch den Verlust zahlreicher Mitarbeiter zunächst nachteilige Effekte, wobei auch zahlreiche andere Gründe die Aufnahme einer Forschungstätigkeit behinderten. Durch Neueinstellungen gelang es schnell vakante Stellen neu zu besetzen. Durch diese personelle Diskontinuität blieb die Transmission von Forschungsergebnissen in die Industrie aber zunächst eingeschränkt, bevor sich dann das tradierte System der Arbeitsteilung reetablierte. War der langfristige Einfluss der Entnazifizierung auf das direkte Humankapital der Unternehmen gering und auch die Kooperation mit den Universitäten bei der Forschung hierdurch nur temporär eingeschränkt, so ist in einem nächsten Schritt abzuklären, ob es durch den Transfer von Mitarbeitern in die Siegerstaaten zu Nachteilen gekommen ist?

6.4 Transfer von Mitarbeitern in die Siegerstaaten

Gemeinsames alliiertes Credo war die Eliminierung von Nazismus und Militarismus, wobei auch eine industrielle Entmilitarisierung angestrebt wurde, um einen erneuten Angriffskrieg Deutschlands zu verhindern. Im Rahmen dieses Grundsatzes wurde zunächst jegliche Forschung, neben militärischer auch öffentliche und privatwirtschaftliche in Deutschland verboten.¹¹⁶⁹ Die alliierten Pläne evozierten damit für viele Wissenschaftler das Ende der beruflichen Laufbahn. Zusammen mit den erwarteten Repressalien durch Entnazifizierung und den allgemein schlechten Zuständen im Nachkriegsdeutschland war damit vorprogrammiert, dass sich Spezialisten entweder nach neuen Betätigungsfeldern umsehen oder das Fachwissen in den Dienst neuer Arbeitgeber im Ausland stellen würden. Eine Entwicklung wie nach dem ersten Weltkrieg, bei der deutsche Tarnunternehmen im Ausland an der Entwicklung von Rüstungsgütern arbeiteten, sollte aber unbedingt vermieden werden.¹¹⁷⁰ Aus diesem Grund wurde die Abwanderung von Sach- und Humankapital reglementiert.¹¹⁷¹

Bis Sommer 1945 galt die klare Prämisse alle relevanten Wissenschaftler in Deutschland ausfindig zu machen, diese zu kontrollieren und eine Abwanderung aus Sicherheitsgründen zu verhindern. Befragungen in Deutschland sollten sowohl neue Erkenntnisse im Kampf gegen Japan erbringen, als auch den Forschungsstand der Sieger erhö-

¹¹⁶⁹ Vgl. Clay, Entscheidung, S. 13 f.; Headquarters Military Government Detachment Wiesbaden to Regierungspräsident, k. D., 649/8/80-1/19, HStA Wiesbaden.

¹¹⁷⁰ In Tarnfirmen waren nach 1919 Flugzeuge und Unterseeboote gebaut und erprobt worden. Vgl. Nowarra, Heinz: Die Deutsche Luftrüstung 1933-1945, Koblenz 1988, S. 73.

¹¹⁷¹ Mittels Safehaven-Programmen sollte es Deutschen bereits während des Krieges unmöglich gemacht werden, Vermögensgegenstände ins neutrale Ausland zu verbringen. Bereits bis 1943 waren alle neutral gebliebenen Staaten gewarnt worden, dass sie „Vermögenswerte aus den von den Deutschen besetzten Gebieten auf eigenes Risiko übernehmen, weil solche Transaktionen von den Staaten der United Nations nicht anerkannt würden.“ Durrer, Marco: Die schweizerisch-amerikanischen Finanzbeziehungen im Zweiten Weltkrieg, Bern 1984, S. 132. Zusätzlich hatten die Westalliierten so genannte Schwarze Listen erstellt, in die Firmen eingetragen wurden, deren Handelsvolumen gegenüber Deutschland größer war als vor dem Krieg. Entsprechende Firmen wurden boykottiert und mussten damit rechnen, dass sie auch nach dem Krieg auf den Schwarzen Listen blieben. Betroffen waren viele Firmen aus Argentinien, gefolgt von spanischen und schweizer Firmen. Vgl. Inglin, Wirtschaftskrieg, S. 311 f.; Newton, Ronald: The Nazi Menace in Argentina 1931-1947, Stanford 1992, S. 356; Holborn, Government, S. 142.

hen.¹¹⁷² Tatsächlich kam es im Sommer 1945 zu zahlreichen Verhören. Als wichtig eingestufte Persönlichkeiten wurden in „Interrogation Camps“ vernommen.¹¹⁷³ Betroffen von dieser Praxis waren Repräsentanten von Universitäten, Forschungsstellen und alle größeren Unternehmen.¹¹⁷⁴ Mit diesen Verhören war allerdings keine dauerhafte Abstinenz der Betroffenen verbunden, da nach Abschluss der Befragungen die Beteiligten wieder nach Hause geschickt wurden.¹¹⁷⁵ Gleiches galt auch bei den Vernehmungen der Briten, die allerdings im Unterschied zur US-Praxis nicht in Deutschland, sondern im Lager „Inkpot“ in Wimbledon bei London vorgenommen wurden. Nach der Untersuchung von Bower wurden bis August 1945 rund 250 deutsche Wissenschaftler und Techniker hier befragt.¹¹⁷⁶ In den nächsten beiden Jahren wurden weitere rund 750 Personen zu Befragungszwecken nach Wimbledon gebracht.¹¹⁷⁷ Auch die Franzosen nahmen Vernehmungen hochrangiger deutscher Wissenschaftler direkt in Deutschland vor.¹¹⁷⁸

Ein spezielles Problem ergab sich gegen Ende des Krieges, als die US-Truppen bis weit nach Mitteldeutschland vorgestoßen waren und dabei ein Territorium (Sachsen, Thüringen) besetzten, in das die Rote Armee einrücken sollte. Spezialeinheiten hatten sofort nach der Besetzung mit der Exploitation von Forschungs- und Rüstungszentren wie etwa den Hydrieranlagen von Bitterfeld, begonnen.¹¹⁷⁹ Die hierbei gewonnenen Informationen wurden als so wichtig eingeschätzt, dass die amerikanische Besatzungsmacht bei ihrem Abzug im Juni 1945 „(...) in einer hochgeheimen Blitzaktion zwangsweise 1.500 Wissenschaftler und Techniker (mit Familien) en bloc als dienstbares Reservoir technischer Intelligenz – sichergestellt für eine (...) Verwendung in den Westzonen oder in den Laboratorien Großbritanniens und der Vereinigten Staaten von Amerika“ evakuierten.¹¹⁸⁰ Im Falle der Firma Carl-Zeiss in Jena wurden rund 80 Spezialisten vor die

¹¹⁷² Vgl. Weisz, OMGUS-Handbuch, S. 4; Lasby, Paperclip, S. 75 f.

¹¹⁷³ Ein solches Camp mit dem Namen Dustbin existierte etwa in Oberursel unter der Leitung der FIAT. Bereits im Sommer 1945 hatte hier der Leiter des ehemaligen Planungsamtes des Reichsforschungsrates, Dr. Werner Osenberg, eine Liste mit rund 15.000 bedeutenden deutschen Wissenschaftlern ausgearbeitet. Anhand dieser Liste war es den Amerikanern möglich gezielt nach speziellen Personen zu suchen. Vgl. Detention Camp Dustbin, Periodic Reports, OMGUS Akten, 45-46/83/3, BA.

¹¹⁷⁴ Betroffen waren die leitenden Mitarbeiter in Forschung und Verwaltung aller großen Chemiebetriebe. Beispielhaft erwähnt seien die Befragungen aus dem Sommer 1945 von Dr. Reppe (IG Farben) und Dr. Ziegler (Kaiser-Wilhelm-Institut). Vgl. FIAT Final Report No. 273; FIAT Final Report No. 276.

¹¹⁷⁵ Parallel wurden viele der Aufklärungseinheiten im August/September 1945 aufgelöst. In ihren Positionen in der Industrie erinnerten sich einige dieser Mitarbeiter an ihre Arbeit in Deutschland und bemühten sich später um die Anwerbung deutscher Wissenschaftler. Vgl. Hunt, Secrets, S. 188 f.

¹¹⁷⁶ Vgl. Bower, Conspiracy, S. 171. Insgesamt wurden rund 540 Vernehmungsprotokolle aufgenommen. Darunter mit BIOS 659 (Stöcklin), BIOS 669 (Roelig), BIOS 719 (O. Bayer), BIOS 800 (Casper), BIOS 950 (Bachle) und BIOS 1119 (Becker) zahlreiche Mitglieder des Unternehmens Bayer.

¹¹⁷⁷ Vgl. Glatt, Carl: Reparations and the Transfer of Scientific and Industrial Technology from Germany. A Case Study of the Roots of British Industrial Policy and of Aspects of British Occupation Policy in Germany between Post-World War II Reconstruction and the Korean War, 1943-1951, Florenz 1994.

¹¹⁷⁸ Vgl. Bericht über die Vernehmung von Otto Ambros vom 21. August 1945, K 2884, D 7, AO.

¹¹⁷⁹ Die Raffinerien der IG in Bitterfeld und Leuna waren für die Produktion von synthetischem Kautschuk und Rüstungsgütern wie Explosivstoffen und Kautschuk zuständig. Vgl. Lasby, S. 43 ff.

¹¹⁸⁰ Henke, Klaus-Dieter: Die Zwangsevakuierung deutscher Wissenschaftler und Techniker aus Mitteldeutschland. In: Derselbe, Die amerikanische Besetzung Deutschlands. Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte. Herausgegeben vom Institut für Zeitgeschichte. München 1995, S. 742-776, hier: S. 745.

Wahl gestellt, entweder freiwillig mit Familie und persönlichem Besitz oder unfreiwillig ohne Gepäck und Anhang evakuiert zu werden. Zusätzlich wurden noch Skizzen und Zeichnungen sowie Geräte abtransportiert, um später eine neue Fabrik in Heidenheim aufbauen zu können.¹¹⁸¹ Ein entsprechender sowjetischer Protest gegen diese Praxis blieb erfolglos.¹¹⁸² Zudem dürften die Russen das amerikanische Verhalten zunächst kaum als bedeutsamen Affront gewertet haben, handelte es sich bei den betroffenen Firmen doch um Rüstungsindustrie im weiteren Sinne.¹¹⁸³ Aufgeschreckt durch die amerikanische Aktion, begann sich aber die Erkenntnis um das Potential der vorhandenen Wissenschaftler in Deutschland zu manifestieren. In der Konsequenz entspann sich ab Herbst 1945 ein Wettlauf um die besten deutschen Wissenschaftler, Ingenieure und Techniker zwischen den Alliierten.

Initiiert wurde die Idee der Nutzung deutscher Wissenschaftler mittels eines Transfers unisono bei allen Westalliierten durch die Streitkräfte.¹¹⁸⁴ Denn im Rahmen der bisherigen Untersuchungen der wissenschaftlichen und technologischen Aufklärungseinheiten waren eine Reihe von Entdeckungen gemacht worden, die für die eigene Rüstung einen hohen Stellenwert hatten.¹¹⁸⁵ Ein anderer Grund für die intensive Nutzung deutscher Wissenschaftler, die über eine reine Ausbeutung bereits vorhandenen Wissens hinausging, war in der fehlenden Praxisreife zahlreicher begonnener Projekte zu suchen. Implizites Wissen, genauso wie Ideen, konnten nur erschlossen werden, indem die Fachleute an ihren Projekten weiterarbeiten durften. Dieser Umstand gewann noch dadurch Relevanz, als im Zuge der Kriegseinwirkungen zahlreiches Material, Dokumente und Skizzen zerstört oder unauffindbar waren. Vor dem Hintergrund des Krieges mit Japan war ein langwieriges Einarbeiten der eigenen Wissenschaftler in die oft lückenhaften Aufzeichnungen aber wenig sinnvoll. Ein ebenfalls nicht unbedeutender

Bei den zum Abtransport in die westlichen Zonen vorgesehenen Spezialisten befanden sich auch nahezu alle bedeutsamen Mitarbeiter der IG Farben Industrie, die ausnahmslos in die Nähe von Frankfurt (Stockstadt, Bad Vilbel und Oberursel) verbracht wurden. Vgl. hierzu das Schreiben Sokolowkis an Clay vom 8. September 1945. In: Henke, Zwangsevakuierung, S. 761.

¹¹⁸¹ Vgl. Schriftwechsel des Verbands zwangsevakuierter Wissenschaftler und Techniker Mitteldeutschlands, 507/3880, HStA Wiesbaden.

¹¹⁸² Zunächst wollten die Sowjets 49 Treibstoffspezialisten zurückerhalten, die aus Merseburg und Espenhain evakuiert worden waren, ohne die ein Anfahren der Anlagen schwierig war. Vgl. General Sokolovski an General Clay vom 8. September 1945, OMGUS Akten, AGTS 45-46/41/16. Erst nachdem diese Bitte abgelehnt worden war, wurde in einer Gegenaktion ab Anfang 1946 – in vierzehn Fällen erfolgreich – versucht die größtenteils bisher nicht beschäftigten Spezialisten wieder zurück in die Ostzone zu lotsen. Vgl. Smith, Papers, S. 18 ff.; Brief Sokolovsky an Clay vom 19. Oktober 1945; Antwort Clays vom 19. Dezember 1945, Judt, Technology, S. 46.

¹¹⁸³ Während der Potsdamer Konferenz hatte der sowjetische Reparationsbeauftragte Maisky einen sehr weit gefassten Begriff der Kriegsbeute angestrebt, nach der alle Betriebe hierunter zu subsumieren wären, die auch nur marginal Rüstungsgüter produziert hätten.

¹¹⁸⁴ Vgl. Lasby, Paperclip, S. 79 f. Analysen zum sowjetischen Vorgehen, insbesondere zur Motivation sind noch nicht verfügbar.

¹¹⁸⁵ Hierzu zählten die V-1, V-2, Raketenflugzeuge, das Projekt A9/10, Flugabwehrraketen, Walter-Unterseeboote und auf dem Gebiet der chemischen Kriegsführung die Entwicklung von Tabun und Sarin Nervenkampfstoffen sowie die Herstellung von synthetischem Gummi und Treibstoffen. Vgl. Eichholz, Dietrich: Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939-1945, Bd. 3, Berlin 1996, S. 163; Nowarra, Luftrüstung, Bd. 4, S. 55 f.; Simon, Leslie: German Research in World War II. An Analysis of the Conduct of Research, New York 1947, S. 136.

Grund für die Anwerbungen war die Intention bestimmte Wissenschaftler anderen Mächten vorzuenthalten.¹¹⁸⁶ Denn nicht zu Unrecht wurde befürchtet, dass die übrigen Alliierten deutsche und eigene Technologien weiterentwickeln würden und somit eventuell einen Vorsprung erlangen könnten.¹¹⁸⁷

Zwischen Sommer 1945 und Frühjahr 1946 wurde das Project Overcast¹¹⁸⁸ seitens der USA, mit dem rund 350 deutsche Wissenschaftler und Ingenieure, die sich mit Militärforschung bzw. Rüstungsfragen beschäftigten, initiiert.¹¹⁸⁹ Tatsächlich in die USA gebracht waren bis Winter 1946 aber nur 130 Personen¹¹⁹⁰, wobei der Transport von weiteren 140 bis Sommer 1946 vorbereitet wurde.¹¹⁹¹ Die Briten hatten im gleichen Zeitraum nach eigenen Angaben 63 Personen transferiert und erwarteten bis Jahresende 1946 weitere 60. Quantitativ bedeutender war die von den Franzosen anvisierte Anzahl von 800 Wissenschaftlern und Technikern, die aber aufgrund bürokratischer Hürden nur teilweise realisiert werden konnte.¹¹⁹² Zur gleichen Zeit meldete die US-Militärzeitung Stars and Stripes, die Sowjets hätten nicht weniger als 10-20.000 Wissenschaftler und Techniker aus der Ostzone in die UDSSR gebracht. Nach dieser auch im Westen nicht unbekannt gebliebenen Verschleppungsaktion hatte sowjetisches Werben um Personal aus den Westzonen keine Chance mehr.¹¹⁹³

¹¹⁸⁶ Vgl. New York Times vom 4. Januar 1947.

¹¹⁸⁷ An dieser Stelle sei betont, dass die deutschen Entwicklungen, jenen der Alliierten nicht in allen Fällen überlegen oder auch nur gleichwertig gewesen waren. In Teilgebieten hatte man aber aufgrund etwa der Notlage im Luftkrieg oder bei der Treibstoffherstellung technologische Gegenlösungen geschaffen, die jenen der Alliierten weit voraus waren. Zudem wurden die deutschen Entwicklungen nach Kriegsende publik, während alliierte Forschungen weiterhin der Geheimhaltung unterlagen. Vgl. Hermann, Project Paperclip, S. 107; Lasby, Paperclip, S. 80 f.

¹¹⁸⁸ Von dem Programm wurde die Militärregierung am 2. August 1945 unterrichtet. Vgl. OMGUS Akten, 45-46/85/10, BA. Sinngemäß bedeutet „Overcast“ Beschattung. Vgl. Kurowski, S. 112.

¹¹⁸⁹ Offiziell gebilligt wurde das „Project Overcast“ durch Truman am 19. Juli 1945, also kurz vor der Kapitulation Japans. Die Intention bestand darin deutsche Wissenschaftler und Ingenieure (primär Raketen- und Flugforschung) ohne Familien für einen begrenzten Zeitraum in die USA zu verbringen, damit diese dort ihre begonnenen Forschungen zum Nutzen für das amerikanische Volk weiterführen können sollten. *„It is not only important that we get their scientific information, but that we lay hands on their scientists as well. If we do not find and remove them to a place perhaps on this side of the water where they can continue their scientific experiments under our guidance and control, our Russian friends may do first and in this event they may secure knowledge and advantage I should like to see our own country possess.“* Neben dem Konkurrenzgedanken wurden aber auch eindeutig materielle Argumente für die Nutzung deutscher Wissenschaftler angeführt: *„After an extremely costly war, which gave little promise of reparations, the nation could benefit from the temporary use of German talent.“* Under Secretary of War to Secretary of War, 28. Mai 1945, zitiert nach: Lasby, S. 191.

¹¹⁹⁰ Zunächst wurden alle für den Transport in die USA vorgesehenen Spezialisten im Camp Overcast bei Landshut mit ihren Familien konzentriert. Nach der Einreise in die USA erfolgte zunächst eine eingehende Befragung. Besonders Wissenschaftler aus der französischen und russischen Zone konnten Auskunft über die dortige wissenschaftliche, militärische Lage geben. Erst danach erfolgte die Überstellung in amerikanische Projektteams. Vgl. New York Times vom 17. und 20. November 1945; Lasby, Paperclip, S. 185.

¹¹⁹¹ Vgl. New York Times vom 18. Februar 1946.

¹¹⁹² Vgl. Wirtschaftszeitung vom 24. Januar 1947.

¹¹⁹³ Tatsächlich hatten die Sowjets im Oktober 1946 im Rahmen der Operation Osviakim mehrerer tausend Wissenschaftler und Techniker samt Familien in die Sowjetunion gebracht. Darunter aus den Zeiss Werken 274 Familien, 400 Fachleute der Siebelwerke aus Halle, 2000 Angestellte von Junkers aus Berlin, 400 Mitarbeiter von AEG aus Berlin-Köpenick. Vgl. Stars and Stripes vom 10. Juni 1947; Hermann, Carl Zeiß, S. 45 f.; Aktenvermerk Technical Intelligence vom 6. Dezember 1946, OMGUS Akten, 45-46/41/16, BA; Memorandum Brederek an Gössler vom 12. April 1948, 507/3886, HStA Wiesbaden.

6.4.1 Auswirkungen bei den Chemieunternehmen

Wie entwickelte sich vor diesem Hintergrund die Situation bei den von potentiellen Abwerbungen betroffenen Unternehmen? Trotz der prekären Situation im Nachkriegsdeutschland hatten zumindest die Betriebe der Chemischen Industrie nur einen sehr geringen personellen Aderlass durch den Transfer eigener Wissenschaftler hinnehmen müssen. In den eingesehen Akten lassen sich nur wenige Fälle rekonstruieren: Bereits im Sommer 1945 wurde der damalige leitende Laborchemiker der Degussa auf dem Gebiet der Materialerkundung, Dr. Eugen Ryschkewitz, für eine Verwendung im Rahmen der US-Raketenprogramme unter dem Overcast Projekt vorgesehen. Nach einer ersten Kontaktaufnahme und Befragungen durch technische Aufklärungseinheiten erfolgte der Transfer schließlich am 17. November 1945. Ryschkewitz galt als die Kapazität auf dem Terrain der hitzebeständigen Keramik und sollte die Air Force bei der Weiterentwicklung der Haltbarkeit von Raketenantrieben unterstützen. Seitens der Degussa wurde betont, dass man *„das Ausscheiden naturgemäß nicht gerne sieht“*, es wurden aber keine Maßnahmen ergriffen, um Ryschkewitz von seinem Vorhaben abzubringen.¹¹⁹⁴ Ähnlich verhielt es sich bei dessen ehemaligen Labormitarbeitern, Strott und Danielis, die im Sommer 1946 ein Angebot des neuen Paperclip Programms annahmen, ebenfalls in die USA überzusiedeln, um Ryschkewitz dort zu assistieren. Wohl aber um zukünftig ähnlichen Anliegen vorzubeugen, verlangte man nicht nur eine sofortige Kündigung der beiden Mitarbeiter, sondern wollte *„auch irgendeine Zusage zur späteren Wiedereinstellung nicht“* abgeben.¹¹⁹⁵ Dr. Karl Fischer war im Jahr 1946 von der Deutschen Erdöl AG (DEA) abgeworben und nach Washington transportiert worden, um hier für die Army Arbeiten zur synthetischen Treibstoffherstellung weiterzuführen. Ebenfalls auf dem Gebiet der synthetischen Treibstoffherzeugung in Washington arbeiteten ab 1947 Dr. Fritz Pensig und Lothar Zimmermann, ehemals Chefingenieur bzw. Chemiker beim technischen Testlabor der IG Farben in Ludwigshafen.¹¹⁹⁶ Der technische Direktor der Conti-Gummiwerke, Richard Weil, war 1947 in die USA transferiert worden, um bei der Entwicklung von Buna-derivaten zu unterstützen.¹¹⁹⁷

In den eingesehenen Akten der Chemiebetriebe lassen sich trotz intensiver Suche keine weiteren Verweise auf Mitarbeiter finden, die kurzfristig den Dienst quittierten, um ein Jobangebot bei einer alliierten Stelle außerhalb Deutschlands anzutreten. Diese Erkenntnis verwundert, sind aufgrund der anvisierten Größenordnungen – allein seitens der Westalliierten sollten bis zu 2.000 Spezialisten und Techniker transferiert werden – Belastungen zu erwarten gewesen. Damit stellt sich die Frage, ob das Ausscheiden von Wissenschaftlern und anderen Mitarbeitern im Kontext der alliierten Transferprogram-

¹¹⁹⁴ Aktennotiz über die Abberufung von Ryschkewitz im Protokoll des Betriebsausschusses vom 28. August 1946, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹¹⁹⁵ Vgl. ebenda.

¹¹⁹⁶ Vgl. Objective List of German and Austrian Scientists, Joint Intelligence Objectives Agency vom 2. Januar 1947.

¹¹⁹⁷ Vgl. Morris, Peter: Von Buna zu Hi-Fax. Technologietransfer im Polymerbereich von Deutschland in die Vereinigten Staaten, Berlin 2004, S. 342.

me tatsächlich keine Relevanz für die Unternehmen hatte. Wenn ja, ist dann zu hinterfragen, ob dieser Zustand aufgrund fehlender Abwerbebemühungen seitens der Alliierten zustande kam oder ob die Aktenbestände der Unternehmen hier wegen der Nachkriegssituation bzw. eines eingeschränkten Zugriffs auf die Personalakten ein falsches Bild vermitteln. Am effektivsten ist diese Fragestellung durch eine Analyse derjenigen Personen zu klären, die transferiert werden sollten. Da allein die USA rund 1.000 deutsche Fachleute umsiedeln wollten und seitens der Deutschen hier auch das größte Arbeitsinteresse bestand, scheint es für eine Beantwortung ausreichend die Untersuchung dieser Fragestellung auf das Transferprocedere der USA zu konzentrieren.

6.4.2 Project Paperclip

Im Frühjahr 1946 war innerhalb der US-Administration ein Wandel in Bezug auf die Nutzung deutscher Arbeitskräfte vollzogen worden.¹¹⁹⁸ Das Projekt Overcast wurde in Paperclip umbenannt, da der alte Name durch Briefe deutscher Wissenschaftler kompromittiert worden war.¹¹⁹⁹ Wichtiger noch war die strukturelle Veränderung: Nach einer kontrovers geführten internen Diskussion¹²⁰⁰ zwischen Gegnern und Befürwortern einer Einreise deutscher Wissenschaftler in die USA wurde mit der Direktive des State War Navy Coordinating Committee (SWNCC) 257/5 neben der militärischen auch die Option einer zivilen Nutzung deutscher Spezialisten in den Vereinigten Staaten ermöglicht.¹²⁰¹ Aus der Perspektive der Militärs diente die zivile Komponente dem Ziel die Nutzung deutscher Wissenschaftler auch zukünftig zu sichern und einige gravierende Schwachstellen des ursprünglichen Overcast Programms zu beseitigen.¹²⁰² Zum einen gab es ungeklärte Fragen über den Status der Deutschen während des Aufenthaltes in den USA, zum anderen befürchtete man latenten Widerstand gegen das Projekt seitens des State Departments wegen Verstößen gegen die Entnazifizierungsbemühungen in Deutschland. Denn viele Wissenschaftler, die aufgrund ihrer Reputation ausgewählt worden waren, galten nach der neuen Gesetzeslage in Deutschland als

¹¹⁹⁸ Die Diskussion und die Ausgestaltung der schließlich getroffenen Kompromisse zwischen Militär- und Regierungsstellen wird ausführlich in der Dissertation von Hermann nachgezeichnet. Vgl. Hermann, *Project Paperclip*, S. 141 ff.

¹¹⁹⁹ Vgl. Aktenvermerk Chief of Staff vom März 1946, OMGUS Akten, 45-46/8511, BA.

¹²⁰⁰ Die Gegner des Paperclip Programms sahen die Glaubwürdigkeit der USA bedroht. Denn die USA hatten bisher vehement auf die Repatriierung von Bürgern der Achsenmächte gedrängt. Würden gerade die USA jetzt einen umgekehrten Kurs verfolgen, wäre man gegenüber den Alliierten, aber auch im Hinblick auf lateinamerikanische Staaten wie Argentinien in einer schlechten Position. Weiter kompliziert wurde die Situation durch die Aufforderung des Kontrollrates in Deutschland an alle neutralen Staaten „objectionable Germans“ in ihre Heimat zurückzuschicken. Vgl. Newton, *Nazi Menace*, S. 357.

¹²⁰¹ Schon zuvor hatten britische Stellen ihre Absicht geäußert, bis zu 200 deutsche Spezialisten auch zur industriellen Nutzung nach Großbritannien zu bringen. Vgl. *New York Times* vom 9. März 1946.

¹²⁰² Indem der Joint Intelligence Objective Agency (JIOA) des Pentagons, der das Project Overcast für das War Department leitete, CIOS (und damit auch die untergeordnete TIIC) nach dessen Auflösung im Sommer 1945 ersetzte, das als erstes die Festsetzung deutscher Wissenschaftler organisiert hatte, waren institutionell bereits die Voraussetzungen geschaffen, das Project Overcast neben seiner ursprünglich militärischen auch mit einer zivilen Komponente zu versehen und zum Projekt Paperclip zu modifizieren. Vgl. Simpson, *Blowback*, S. 53 ff.

Nazis.¹²⁰³ Ungeklärt waren auch arbeitsrechtliche und patentrechtliche Fragen. Nicht zuletzt ging es auch darum den eingereisten Wissenschaftlern eine dauerhafte Aufenthaltsgenehmigung zu verschaffen, da ansonsten ein Einsatz aufgrund der Geheimhaltungsnotwendigkeit keinen Sinn gemacht hätte.¹²⁰⁴

Nachdem Präsident Truman das Anlaufen des Programms genehmigt und, um Konflikte mit den Alliierten bzw. eine öffentliche Diskussion im Innern zu vermeiden, für geheim erklärt hatte, bemühte man sich um Rekrutierungen in Europa.¹²⁰⁵ Dabei hatten die USA gegenüber den anderen Alliierten einen entscheidenden Vorteil. Ein Neuanfang in den USA bot für viele deutsche Wissenschaftler gerade im Kontrast zu den Angeboten der anderen Alliierten die Option den Trümmern in Deutschland und Europa zu entfliehen. Mit der Nutzung deutscher Wissenschaftler für zivile Zwecke, gingen die USA einen Weg, der seitens der anderen Alliierten, vor allem Frankreich und der UDSSR, bereits zuvor eingeschlagen worden war. Im Gegensatz zur UDSSR, die Mitarbeitergruppen ganzer Betriebe transferierte, bestand seitens der Westalliierten das gemeinsame Charakteristikum ausgewählte Fachleute und nur in den seltensten Fällen deren Mitarbeiterteams zu rekrutieren. Zudem lag der Fokus trotz einer inkludierten zivilen Komponente primär auf militärisch relevanten Projekten. Zeigten die Briten Vorbehalte gegen eine quantitativ bedeutende zivile Nutzung, so bemühte sich gerade die französische Militärregierung umso stärker um einen Einsatz Deutscher in der landeseigenen Forschung und Industrie.¹²⁰⁶

Um einen Überblick über die in den Westzonen vorhandenen Wissenschaftler zu erhalten, war OMGUS bereits im Februar 1946 seitens JCS aufgefordert worden eine Liste¹²⁰⁷ der bedeutendsten deutschen Wissenschaftler auszuarbeiten. OMGUS delegierte

¹²⁰³ Vgl. Hunt, Secrets, S. 56 f.; Ciesla, Deutsche Naturwissenschaftler, S. 293.

¹²⁰⁴ Am 3. September 1946 wurde das Programm mit der Weisung 257/22 der SWNCC unter dem Eindruck des beginnenden Ost-West-Konflikts noch einmal hinsichtlich der Einreiseformalitäten und der Entnazifizierungsvereinbarungen modifiziert und etwas vereinfacht. Vgl. Gimbel, Science, S. 37 ff.

¹²⁰⁵ In Absprache zwischen dem Commerce Department und dem Office of Military Government U. S. (OMGUS) wurde die Verantwortung für die Bereitstellung von geeignetem Personal zur Durchführung dieser Operationen dem Office of Technical Service (OTS) in Washington bzw. der FIAT in Europa übertragen. Vgl. Lasby, S. 91 ff.

¹²⁰⁶ Vgl. Aktenvermerk General Koenig vom 1. Oktober 1946, K 559, P 18, T 11, AO.

¹²⁰⁷ Die Liste sollte alle Wissenschaftler aller naturwissenschaftlichen Disziplinen enthalten. Zusätzlich waren aufzunehmen: „B. Persons who posses distinguished or unusual intellectual attainments of a scientific or technical nature in a scientific field having direct military significance, or who posses attainments of that nature in a scientific field not of direct military significance and have given indication of particular versatility in their ability to shift the application of their scientific or technical talents from one field to another. C. Persons who have had a substantial amount of technological responsibility for the making or practical application of a scientific discovery or development in a field of direct military significance, including the production of the war material development; and persons who have participated in any other important technological manner in such a discovery or development. D. Technicians, including engineers, who have been associated with scientist or scientific team which has worked in a scientific field or direct military significance, especially technicians who have been associated with a scientist or scientific team which has participated in important development in such a field. E. Any other persons who in the judgement of FIAT or Naval Technical unit. Europe, it would be desirable to include because of the potential military value to the United States or to foreign power of the scientific or technical knowledge or information which they posses.“ JCS an Mc Narney vom 28. März 1946, OMGUS Akten, AGTS, 4/23, BA. Diese 97 Seiten umfassende Liste ist inzwischen im Internet veröffentlicht und

diese Aufgabe an Mitarbeiter der FIAT, da man dort über das entsprechende Know-how verfügte. Ausgehend von der 15.000 Namen umfassenden Osenberg-Liste und der eigenen Kartei, in der bereits Berichte von insgesamt knapp 13.000 Facharbeitern vorlagen, wurden zunächst 1.800 Spezialisten ausgewählt. Anschließend beauftragte FIAT 65 Naturwissenschaftler aus 27 Fachbereichen¹²⁰⁸ jeweils die 20 wichtigsten Persönlichkeiten des jeweiligen Fachs zu benennen. Aus der Schnittmenge der hierdurch gewonnen Ergebnisse wurde eine rund 1.600 Personen umfassende „Objective List“ erstellt, aus der wiederum 1.000 Personen selektiert werden konnten, die für eine Umsiedlung in die USA im Rahmen des Paperclip-Programms in Frage kommen würden.¹²⁰⁹ Bei der Zusammenstellung dieser Liste wurden indirekt auch die potentiellen Wünsche der Nonprofit-Organisationen wie Universitäten und staatlichen Laboratorien berücksichtigt, da alle Wissenschaftler mit einem gewissen Renommee erfasst wurden.¹²¹⁰

Aus dieser Liste konnten in den USA somit auch nichtmilitärische Stellen ihren Bedarf an deutschen Spezialisten auswählen. Die zivile Komponente wurde aber rigider gehandhabt als die militärische: Während die Arbeit deutscher Fachleute in militärischen Projekten einer strengen Geheimhaltung unterlagen, war bei der durch das Department of Commerce geleiteten Nutzung im zivilen Sektor dafür zu sorgen, dass möglichst die gesamte Industrie profitierte. Für diese Restriktion war die Verfahrensweise der zivilen technologischen Aufklärung in Deutschland verantwortlich. Denn hierbei hatten bereits alle interessierten Unternehmen die Option zur Teilnahme erhalten bzw. konnten Mitarbeiter nach Europa entsenden. Um den allgemeinen Zugang der erzielten Forschungsergebnisse zu gewährleisten, war damit grundsätzlich nur Universitäten und öffentliche Forschungseinrichtungen eine Beschäftigung deutscher Wissenschaftler gestattet. Sofern Unternehmen Interesse an dem Transfer eines deutschen Fachmannes hatten, musste mit anderen Firmen ein Joint Venture gegründet oder eine Kooperation mit einer Universität eingegangen werden. Dabei war aber immer zu garantieren, dass die erzielten Ergebnisse der Öffentlichkeit jederzeit zugänglich gemacht wurden.¹²¹¹ Resul-

unter folgendem link abrufbar: http://www.scientistsandfriends.com/files/JIOA_List; Aufruf vom 28. September 2006.

¹²⁰⁸ Von Interesse waren: Aerodynamik, Allgemeinmedizin, Atomphysik, bakteriologische Kriegsführung, organische und anorganische Chemie, Chirurgie, Elektronik, Fernsehtechnik, Flugzeugbau, Gehörgangsmedizin, Geographie, Infrarottechnologie, Kohleverflüssigung, chemische Kriegsführung, Lenkflugkörper, Marinetechnik, Mathematik, Metallurgie, Meteorologie, Neurologie, Optik, Physik, Physiologie, Schiffbau, Strahltriebwerke und Textiltechnik. Vgl. Mc Narney an War Department vom 20. April 1946, OMGUS Akten, AGTS, 4/23, BA.

¹²⁰⁹ Zusätzlich sollte OMGUS alles in die Wege leiten, damit die in der eigenen Zone vorhandenen Spezialisten zum Bleiben bewogen wurden. Vgl. Osborne, Chief FIAT an Chief of Staff, OMGUS, vom 4. Juni 1946, OMGUS Akten, AGTS, 17/5, BA.

¹²¹⁰ Allerdings war die zivile Nutzung nur „*in the national interest*“, während eine militärischen Verwendung „*in the rest of national security*“ bestand, also eine höhere Priorität hatte. Insofern hatten die US-Streitkräfte immer den ersten Zugriff auf die Spezialisten. General Akin an Commander in Chief EU-COM vom 15. Juli 1947, OMGUS Akten, 47/145/9, BA.

¹²¹¹ Ein Arbeitsvertrag eines deutschen Spezialisten mit nur einem Unternehmen hätte bereits aus Konkurrenzaspekten zu einer politischen Intervention von Kompetitoren geführt, die unbedingt vermieden werden sollte. Zivile Regierungsstellen blieben zudem von der Nutzung deutscher Wissenschaftler aus-

tierend aus der strategischen Einschätzung zwischen der militärischen und zivilen Verwendung deutscher Fachleute ergaben sich entscheidende Unterschiede bei der anzusprechenden Zielgruppe. Um spezifische Projekte erfolgreich gestalten zu können, wurden im militärischen Sektor neben den Forschungskoryphäen auch Assistenten und qualifizierte Handwerker und Ingenieure nachgefragt. Stand dabei der Technologietransfer über personenzentriertes und anwendungsbezogenes tacit knowledge im Vordergrund, so sollte die zivile Komponente der Erweiterung des wissenschaftlichen Horizontes innerhalb der USA dienen.¹²¹² Damit lag hier der Fokus auf dem Transfer von herausragenden Wissenschaftlern mit internationaler Bedeutung. Bereits aus der Konzeption des Programms wird ersichtlich, dass privatwirtschaftliche Unternehmen nur relativ wenige Eingriffe in das Humankapital zu befürchten hatten, da man entsprechende Wissenschaftler nur in den seltensten Fällen beschäftigte. Seitens der deutschen Hochschulprofessoren bzw. Leiter der Forschungsanstalten bestand wiederum häufig aufgrund des fortgeschrittenen Alters nur ein geringes Interesse an einer Übersiedlung in das Ausland.¹²¹³

6.4.3 Quantitative und Qualitative Dimension

Eine Analyse der in der Objective List namentlich fixierten 1.600 Fachleute verifiziert diese grundlegende Einschätzung: 1.407 Personen sind direkt als Fachleute in den rüstungsrelevanten Bereichen wie Raketen-, Torpedo-, Düsenjet- und Unterseebootbau bzw. Spezialisten für Radar-, Infrarot-, Motoren- und Elektrotechnik identifizierbar. Vertreten sind auch Materialkundler, Metallurgen, Mediziner, Biologen, Meteorologen und Geowissenschaftler, die überwiegend im Kontext mit militärischen Fragestellungen gesehen werden müssen. Hinzu kommen noch 64 Mathematiker, Physiker bzw. Nuklearphysiker.¹²¹⁴ Insgesamt enthält die Liste die Namen von 119 Wissenschaftlern, die dem Fachbereich der Chemie bzw. der chemischen Technik zuzuordnen sind. Geht man hier näher in das Detail, handelt es sich bei 21 davon um Chemiewaffenspezialisten; vertreten sind 13 Professoren, mindestens 7 weitere Dozenten an deutschen Hochschu-

geschlossen, da lediglich das Militär aus budgetrechtlichen Gründen Gelder für Bürger aus Feindstaaten bereitstellen durfte. Vgl. Gimbel, Science, S. 25 f.

¹²¹² „The type of person whose entry for civilian purposes is contemplated is restricted to German and Austrian specialists who can make a positive contribution to the scientific and industrial efforts of the United States. Such men include eminent physicists, outstanding chemists, Nobel prize winners and leaders in many fields of scientific research and development. Their contribution, if added to our own, would advance the frontiers of scientific knowledge for the national benefit.” Acting Attorney General J. Howard Mc Grath an James F. Byrnes, Secretary of State vom 23. April 1946, NA RG 59, SWNCC, 257, LW 54, Reel 23, zitiert nach: Hermann, Project Paperclip, S. 290.

¹²¹³ Vgl. Morris, Peter: Polymer Pioneers, Philadelphia 1986, S. 86 f.

¹²¹⁴ Aus dem genannten Rahmen fallen nur wenige Personen heraus. Hierzu gehören: Hans Engelmann, Colorist; Dr. Wilhelm Eitel, Silikate; Prof. John E. M. Eggert, Photographie; Dr. Folshe, Television; Dr. Hans Gropler, Designingenieur; Dr. Georg Hasse, Textildruck; Friedrich und Theodore Witte, Eisenbahningenieure; Wilhelm Witing, Verkaufsmanager. Der Glasbläser Emil Benz hingegen wurde zu dem Luftwaffenstützpunkt Wright Field transferiert, um hier spezifische Laborgefäße anzufertigen. Ebenfalls nach Wright Field kam der Instrumentenbauer Erich Gienapp, um hier für Messinstrumente spezifische Gehäuse zu entwickeln, die auch nach dem Raketenabschuss noch intakt blieben. Vgl. Mallan, Lloyd: Men Rockets and Space Rats, New York 1961, S. 91 ff.

len und 23 Repräsentanten von Forschungseinrichtungen. Identifiziert werden können 24 Mitarbeiter der IG Farben¹²¹⁵ (Standorte Bitterfeld, Gendorf, Hoechst, Leverkusen, Ludwigshafen, Marburg), vier Mitarbeiter der Degussa (Frankfurt, Hanau) und zwei Mitarbeiter der MG (Frankfurt). Die Einordnung der restlichen Personen ist nicht mehr möglich. Mit Sicherheit sind noch weitere Firmenangehörige genannt, wobei aber aufgrund der angegebenen Wohnorte auf die Dominanz von Repräsentanten von Forschungszentren geschlossen werden kann. Bei den Tätigkeitsbereichen dominieren neben den Chemiewaffenkundlern (21), die Spezialisten für synthetischen Treibstoff (18), Physikchemiker (9), Buna- und Kunststoffexperten (9 und 7) und Biochemiker (6). Bei 49 Personen sind – außer der Bezeichnung „Chemist“ – keine Angaben zum Tätigkeitsbereich vorhanden.¹²¹⁶

Die Anwerbung der Fachleute wurde in Europa durch USFET bzw. seit Frühjahr 1947 durch EUCOM durchgeführt, wofür spezielle Contracting Teams gebildet wurden. Bei den Teammitgliedern handelte es sich keineswegs um Wissenschaftler, vielmehr um kommunikationsstarke Angestellte, die lediglich die Zielperson ausfindig machen und ein Angebot unterbreiten sollten. Da es sich bei den Anwerbern nicht um Spezialisten handelte, konnten diese den Umworbenen auch keine Angaben über deren potentielle Tätigkeiten in den USA vermitteln. Bereits dieser Zustand wirkte aufgrund der damit verbundenen Unsicherheit abschreckend.¹²¹⁷ Kam es trotzdem zum Vertragsabschluss, wurde der Transport in die USA vom Theater Chief of Transportation durchgeführt. Vorher waren aber noch die Kenntnisse des Bewerbers zu überprüfen, sowie auch ein zeitraubender Sicherheitscheck, inklusive der Durchleuchtung der politischen Vergangenheit, vorzunehmen.

Das Project Paperclip wurde im Frühjahr 1946 initiiert und lief bis Ende 1951, wobei die Anwerbungsphase in Deutschland bis Herbst 1947 terminiert war. In die Lücke traten weiterführende Programme, wie das National Interest Programm sowie Austausch und Studienprogramme im Rahmen der Marshallplanhilfe.¹²¹⁸ Letztgenannten erlangten aber bis Anfang der 1950er Jahre quantitativ keine Bedeutung. Folgende Tabelle zeigt, jeweils differenziert nach dem jeweiligen Zuständigkeitsbereich, entweder Militär (Air Force, Army, Navy) oder subsumiert unter dem Dach des Commerce Department (Privatwirtschaft, Universitäten), die Anzahl der „Paperclipper“:

¹²¹⁵ Von diesen 24 Personen beschäftigten sich 15 mit der Herstellung synthetischen Treibstoffs, 6 mit der Bunaerzeugung und nur 2 mit Kunststoffen. Bei einer Person war eine Zuordnung des Tätigkeitsbereichs nicht möglich.

¹²¹⁶ Vgl. http://www.scientistsandfriends.com/files/JIOA_List; Aufruf vom 28. September 2006.

¹²¹⁷ Vgl. Project Paperclip vom 15. November 1946, OMGUS Akten, 45-46/85/7, BA; Aktenvermerk Ergänzung zum Schreiben vom 15. 11. 1946 vom 13. März 1947, OMGUS Akten, 47/149/5.

¹²¹⁸ Das National Interest Programm erlaubte die Einbürgerung von Personen, die im nationalen Interesse als bedeutsam angesehen wurden. Quantitativ war dieses Programm nur wenig bedeutsam, da zwischen 1948 und 1952 lediglich 49 Personen nach diesen Richtlinien in die USA gebracht wurden. Daneben existierte noch eine ökonomische Komponente des Programms, die später behandelt wird. Vgl. Hermann, Project Paperclip, S. 237 f.; Hunt, Secret Agenda, S. 126.

Tabelle 25, Anzahl der Paperclip-Spezialisten in den USA 1946-1952

Anzahl der Paperclip-Spezialisten in den USA (1946-1952)						
Jahr	Gesamt	Air Force	Army	Navy	Commerce Department	
					absolut	% von Gesamt
1946	ca. 290	-	-	-	-	-
1947	422	-	-	-	-	-
1948	498	191	164	67	51	10,24%
1949	523	211	172	89	53	10,13%
1950	526	211	175	89	52	9,89%
1951	523	211	176	89	52	9,94%
1952	530	220	179	91	52	9,81%

Quelle: Ciesla, Deutsche Naturwissenschaftler, S. 294; Der Tagesspiegel vom 6. März 1948, Z 1/423, BA; Hermann, Project Paperclip, S. 255 f.

Bis Ende 1947 waren von den anvisierten 1.000 Personen gerade 422 in den USA eingetroffen, darunter lediglich neun Chemiker. Davon beschäftigten sich wiederum fünf mit der Herstellung synthetischen Treibstoffs im Auftrag der Army in Washington. Drei Wissenschaftler waren in die Raketenprojekte der Air-Force involviert und einer forschte im Auftrag der Navy. Die überwiegende Anzahl der Fachleute war hingegen im Bereich der Raketentechnik (Aufbau, Steuerung, Treibstoff) tätig.¹²¹⁹

Eine stichtagsbezogene Betrachtung der Paperclip-Spezialisten in den USA erlaubt zunächst keine Aussagen über die tatsächlich stattgefundene Fluktuation. Burghard Ciesla kann allerdings belegen, dass diese relativ gering gewesen sein muss, da im Zeitraum von Ende 1947 bis 1951 rund 470 Spezialisten ohne Unterbrechung in den USA beschäftigt waren.¹²²⁰ Auffällig ist zudem die drastische Abweichung von der anfänglich anvisierten Anzahl von rund 1.000 zu rekrutierenden Spezialisten.¹²²¹ Die quantitative Diskrepanz erklärt sich nur zu einem geringen Teil aus dem parallel stattfindenden Zugriff der anderen Alliierten, die ähnliche Programme aufgelegt hatten.¹²²² Denn die USA boten aus Sicht der deutschen Wissenschaftler und Ingenieure in Relation zu den anderen Alliierten die besten Arbeitsbedingungen.¹²²³ „Wenn heute ein deutscher Spezialist oder Wissenschaftler aufgefordert wird, sich nach USA zu begeben, so hat angesichts der gegenwärtigen Notlage der deutschen Bevölkerung schon die materielle Seite einer solchen Veränderung ein großes Gewicht. Die amerikanischen Stellen wissen ihr Angebot in vielen Fällen noch wesentlich reizvoller zu gestalten, indem sie dem Befragten, wenn er politisch belastet ist, in vielen Fällen die politische Bereinigung und Befreiung von den Auswirkungen der Entnazifizierungsgesetze in Aussicht stellen.“¹²²⁴ Zudem war mit dem Landshut Housing Project die Versorgung der Familien in

¹²¹⁹ Vgl. Artikelserie: Best Brains of Germany to Help U.S.; 86 German Scientists at Wright Field, Washington Post vom 4. Dezember 1946.

¹²²⁰ Vgl. Ciesla, Deutsche Naturwissenschaftler, S. 297.

¹²²¹ Vgl. Lasby, Paperclip, S. 88 f.

¹²²² Vgl. beispielhaft Albrecht, Ulrich: Die Spezialisten. Deutsche Naturwissenschaftler und Techniker in der Sowjetunion nach 1945, Berlin 1992.

¹²²³ Vgl. Schriftwechsel des Verbands zwangsevakuierter Wissenschaftler und Techniker Mitteldeutschlands, 507/3880, HStA Wiesbaden.

¹²²⁴ Interview Petersen, k. D., wahrscheinlich Frühjahr 1947, 3/4799, HWA.

Deutschland sichergestellt.¹²²⁵ Entscheidend für die geringe Resonanz war die restriktive Auslegung der zivilen Komponente der Direktive SWNCC 257/5. Hiernach war es der Privatwirtschaft untersagt deutsche Spezialisten exklusiv zu nutzen. Lediglich über den Umweg eines Joint Ventures mit Kompetitoren oder in Kooperation mit Universitäten war die Nutzung deutscher Wissenschaftler im Dienste eines Unternehmens innerhalb der USA erlaubt.¹²²⁶ Gerade die Universitäten zeigten sich aber sehr reserviert. So stellten 15 Universitäten zwischen 1946 und 1948 einen Antrag, um deutsche Wissenschaftler für begrenzte Lehrverträge zu verpflichten (neun Lehrverträge wurden geschlossen). Hinzu kamen noch 16 Spezialisten, die vom Militär an die Universitäten weitergereicht wurden.¹²²⁷

Mit einem Anteil von lediglich 10 % zeigt sich anhand der Tabelle die untergeordnete Bedeutung der nichtmilitärischen Fachleute aller im Rahmen des Paperclip Programms in die Vereinigten Staaten gebrachten Wissenschaftler. Herrmann (1999) kann aufzeigen, dass von den maximal 53 dem Commerce Department zugeordneten Spezialisten mindestens die Hälfte einen militärischen Wert besessen haben müssen, da diese mehrfach in Militäreinrichtungen befragt wurden, bzw. direkt bei Militärbehörden angestellt waren. Subtrahiert man von den beim Commerce Department zugeordneten Wissenschaftlern noch jene, die bei Universitäten (9) bzw. anderen öffentlichen Forschungseinrichtungen (3) eine Anstellung fanden, dann bleibt für die Industrie lediglich ein Anteil von maximal 12 - 15 Personen (bei drei Personen war eine klare Zuordnung nicht möglich), die ausschließlich in der amerikanischen Industrie eingesetzt werden konnten.¹²²⁸ Schon diese quantitative Analyse offenbart aufgrund der geringen Zahl der in der Industrie beschäftigten deutschen Wissenschaftler den marginalen Einfluss, den das Projekt Paperclip auf die deutsche Industrie ausüben konnte – trotzdem wurde in der deutschen Presse die Übersiedlung der Wissenschaftler als für die eigene Wirtschaft sehr schädlich wahrgenommen.¹²²⁹

¹²²⁵ Bei dem Landshut Housing Project handelte es sich um ein 1946 initiiertes Programm, um die Familien der in die USA transportierten Paperclip Spezialisten aufzunehmen. Hierzu wurden die 28 bestehenden Gebäude der Wehrmachtskaserne in der Nähe von Landshut durch 32 neue Gebäude ergänzt. Die Familien und Angehörigen der Paperclipper erhielten danach die Möglichkeit hier einzuziehen. Die Versorgung mit Kohle, Strom, Lebensmitteln, Arzt, etc. wurde von OMGUS übernommen. Die Auflösung des Lagers erfolgte 1952, nach dem Ende der maximal auf fünf Jahre befristeten Paperclipverträge. Wurde vorher ein Spezialist repatriert oder trat ein neues Arbeitsverhältnis bei der US-Privatindustrie an, so mussten dessen Angehörige das Lager verlassen. Vgl. Stevens an OMGH Hessen vom 31. Juli 1947 betreffend: Exemption to Requisitioning to Dependts of German Technicans Employed in the United States or United Kingdom, OMGUS Akten 45-46/85/7, BA.

¹²²⁶ SWNCC 257/5 gestattete es ausschließlich gemeinnützigen Forschungsanstalten sich deutscher Wissenschaftler zu bedienen, da ein exklusives Arbeitsverhältnis die Wettbewerber benachteiligt hätte. Vgl. Beyerchen, Alan: German Scientists and Research Institutions in Allied Occupation Policy. In: History of education quarterly 22 (1982), S. 289-299, hier: S. 292 ff.; Gimbel, Science, S. 25 f.

¹²²⁷ Ausgehend von den seit Mitte 1946 bestehenden Kontakten dauerte es aufgrund bürokratischer Hemmnisse wie der Visa-Erteilung rund 26 Monate, bis die ersten Lehrverträge zwischen deutschen Wissenschaftlern und US-Universitäten geschlossen werden konnten. Vgl. Herrmann, Project Paperclip S. 292 f.; Lasby, Paperclip, S. 200.

¹²²⁸ Vgl. Herrmann, Project Paperclip, S. 164.

¹²²⁹ Vgl. Artikel „Wissenschaftler als Kriegsbeute“. In: Badische Neueste Nachrichten vom 31. Mai 1947, HStA Wiesbaden, 507/3889.

Für diese geringe Bedeutung, die deutsche Wissenschaftler direkt in amerikanischen Unternehmen besessen hatten, gab es eine Reihe von Gründen: Gerade in der Anfangsphase war es kaum möglich ein Visum zu erhalten, das deutschen Wissenschaftlern ermöglicht hätte, in die USA einzureisen: D. h. auch wenn ein Unternehmen gerne einen Wissenschaftler aus Deutschland eingestellt hätte, gab es in Deutschland zunächst keine Möglichkeit für diesen eine Einreiseerlaubnis in die Vereinigten Staaten zu erhalten.¹²³⁰ Völlig indiskutabel für die Privatwirtschaft war zudem die lange Bearbeitungsfrist zwischen Antragstellung und Einreise des Fachmannes, die fast zwei Jahre in Anspruch nahm. Weder Unternehmen noch angeforderter Spezialist hatten ein Interesse daran, das Projekt so lange zurückzustellen. Als ebenso abschreckend wirkte sich der Zwang aus, die deutschen Spezialisten nicht wie „normale“ Mitarbeiter beschäftigen zu können. Die Direktive SWNCC 257/5 sah explizit vor, dass interessierte Firmen lediglich mittels eines Joint Ventures mit einer gemeinnützigen Forschungsanstalt an der Nutzung des Deutschen Know-hows partizipieren durften.¹²³¹ Für die US-Betriebe ging es aber meist um die konkrete Lösung eines internen Problems. Hierbei hatte man kein Interesse Kompetitoren auf aktuelle Forschungsprojekte aufmerksam zu machen. Weiterhin sah die Direktive vor nur hochkarätige Wissenschaftler in die USA zu bringen. Die amerikanische Industrie hatte aber gerade Bedarf an Spezialisten für konkrete technische Probleme, weil nur in einem solchen Fall die Amortisation der Investition in einen deutschen Wissenschaftler kalkulierbar wurde.¹²³² Denn unter den genannten Bedingungen hatten die beteiligten Unternehmen alle Kosten, die mit dem zivilen Teil des Project Paperclips zusammenhingen, zu tragen – gewonnene Forschungsergebnisse mussten aber der Allgemeinheit zugänglich gemacht werden. Zwar war vorgesehen, dass die involvierten Firmen Lizenzgebühren erheben durften. Durch den völlig unbestimmten Passus „reasonable royalties“ stand es jedem Konkurrenzunternehmen frei, geforderte Gebühren für überhöht zu erklären und diese gerichtlich anzufechten. Als finales Argument gegen ein Engagement wirkte sich die schlechte Presse aus. Interessierte Unternehmen mussten gerade aus der Perspektive der Jahre 1946/47 bei einem Bekanntwerden der eigenen Absichten mit einer Diffamierung in der Öffentlichkeit rechnen.¹²³³ Aufgrund dieser Einschränkungen hatten bis Ende 1947 lediglich rund 200 US-Firmen Interesse an der Anwerbung deutscher Arbeitskräfte bekundet. Wegen der

¹²³⁰ Vgl. Lasby, Paperclip, S. 163 ff.

¹²³¹ Vgl. Hermann, Project Paperclip, S. 297 f.

¹²³² Vgl. Hunt, S. 264; siehe auch Lasby, S. 186. Nach Lasby erhielten die Paperclipper ein Fixgehalt von 3.200 Dollar pro Jahr.

¹²³³ Insbesondere die „Federation of American Scientists“ und die „Society of the Prevention of World War III“ argumentierten vehement gegen eine „Nutzung“ deutscher Wissenschaftler in den Vereinigten Staaten. Nicht nur die Denazifizierungsbemühungen in Deutschland würden unterlaufen, sondern man würde auch noch Kriegsverbrecher als so genannte fünfte Kolonne der Nazis mit der amerikanischen Staatsbürgerschaft belohnen. Vgl. Lasby, Paperclip, S. 194 ff.

rigiden Einreisebestimmungen war es nur zu rund 30 Transfers gekommen, bevor die vorgesehene Anwerbephase beendet werden musste.¹²³⁴

So bedeutend die Arbeit der „Paperclipper“ auch im militärischen Bereich für die USA gewesen war, so gering konnte der direkte Einfluss im zivilen Sektor bzw. privatwirtschaftlichen Bereich angesetzt werden. Ursache hierfür war einerseits die reservierte Haltung weiter Teile der amerikanischen „scientific community“ sowie die Vorliebe der amerikanischen Industrie an direkt materiell verwertbaren Erkenntnissen, die man sich leichter und exklusiver direkt in Deutschland beschaffen konnte. Eine Finanzierung der nach der Ausgestaltung des Projects Paperclip möglichen Grundlagenforschung mittels renommierter deutscher Wissenschaftler war hingegen für kaum ein Unternehmen lukrativ.

Allerdings waren die Betriebe darauf aufmerksam geworden, dass in Deutschland qualifizierte potentielle Mitarbeiter verfügbar waren. Nahe liegend war es deshalb politisch darauf zu drängen, dieses Arbeitskräftepotential als Erweiterung des amerikanischen Arbeitsmarktes nutzbar zu machen. Tatsächlich wurde das National Interest Programm ab 1948 erweitert, um die Umsiedlung deutscher (Fach-)Arbeitskräfte zu ermöglichen. Entscheidend hierfür war einerseits die Eröffnung von U.S. Konsulaten in Deutschland (ab 1948), andererseits die durch die JEIA Anordnung Nr. 24 geschaffene Möglichkeit von Geschäftsreisen ins Ausland, etwa um Anlagen zu warten.¹²³⁵ Auf diesem Weg konnten Besuchervisa beantragt werden, um für zunächst maximal ein halbes Jahr in die USA einzureisen. Bei Vorlage eines Arbeitsvertrages mit einer US-Firma wurde es dann möglich dieses Visum mit Unterstützung des Department of Commerce in einen Einbürgerungsantrag umzuwandeln. Wohl aufgrund des für den deutschen Mitarbeiter komplexen Verfahrens als auch bedingt durch die sich seit Mitte 1948 stark bessernde Situation in Deutschland hatte auch dieses Programm quantitativ keine große Relevanz. Von den bis 1949 gestellten 179 Anträgen konnte nur ein Erfolg bei 17 Personen verbucht werden, bevor das Programm durch den Internal Security Act (McCarran-Wood Act) 1950 beendet wurde.¹²³⁶

Kumuliert waren damit zwischen 1945 und 1950 weniger als 800 deutsche Wissenschaftler, Techniker und Ingenieure in die USA transferiert worden. Der überwiegende Teil davon waren Spezialisten für Rüstungsgüter, wie etwa die 118 Personen umfassende Gruppe von Raketenspezialisten um Wernher von Braun.¹²³⁷ Bei Industrieunternehmen beschäftigte Wissenschaftler und Ingenieure stellten nur in Ausnahmefällen die

¹²³⁴ Bis 1949 konnten 24 US-Unternehmen rund 59 deutsche Spezialisten nach Abschluss deren rüstungsrelevanter Projekte seitens des Militärs übernehmen. Vgl. Hermann, Project Paperclip, S. 316.

¹²³⁵ Vgl. J.E.I.A. Function in the Travel of German Technicians vom 17. November 1948, OMGUS Akten, 48/61/8, BA.

¹²³⁶ Aus dem Chemiebereich hatte dabei das California Institute of Technology die Chemikerin Dr. Margarethe Rhodewald (Biochemie), die Heyden Chemical Company Dr. Philipp Balz (Anorganik), die Schimmel & Co. Dr. Karl-Theodor Keller (Aromen), die Sinclair Refining & Co. Dr. Josef Schewe (synthetische Schmierstoffe) und die Hanovia Chemical and Manufacturing Co. Dr. Hans Joachim Spinner und Dr. Edmund Germer (ultraviolette Strahlung) beschäftigt. Vgl. Hermann, Project Paperclip, S. 324.

¹²³⁷ Vgl. Stuhlinger, Ernst/ Ordway, Frederick: Wernher von Braun: Aufbruch in den Weltraum, München 2002, S. 61 ff.

Zielgruppe der alliierten Werber dar. Ab Mitte 1948 entzog der beginnende wirtschaftliche Aufschwung für viele der potentiell in Frage kommenden Spezialisten die Notwendigkeit eines Engagements im Ausland.

Die Idee der Nutzung deutscher Wissenschaftler und Techniker ging originär auf einige wenige Offiziere der Streitkräfte zurück. Dies beeinflusste von Anfang an Genese und Ausgestaltung der nachfolgenden Transferprogramme. Von Interesse für diese Stellen war primär das tacit knowledge der transferierten Mitarbeiter, die aufgrund des militärischen Hintergrunds vornehmlich in Rüstungsprojekten tätig waren. Einer zivilen Nutzung stand zunächst die Geheimhaltung und die Fokussierung auf die hochklassigsten deutschen Wissenschaftler entgegen, die zu einer niedrigen Dimensionierung entsprechender Programme führte. Später reglementierten dann die restriktive Visaerteilung, Ressentiments seitens etablierter alliierter Wissenschaftler und die rigide Beurteilung der Militärregierung in Bezug auf die Unabkömmlichkeit des Spezialisten für die westdeutsche Wirtschaft sowie der erfolgreiche deutsche Wiederaufbau die Attraktivität. Alle diese Faktoren sorgten kumuliert dafür, dass nur wenige Personen in das Ausland transferiert wurden. Gleichsam unterblieb die Nutzung der Kreativität der Wissenschaftler weitestgehend.

Bedingt durch den schnellen Sieg gegen Japan und inneradministrative Auseinandersetzungen wurden gerade die US-Transferprogramme deutlich geringer dimensioniert als von den Militärstrategen im Jahr 1945 angedacht. In der Konsequenz konnte kaum einer der rund 1.500 aus Mitteldeutschland evakuierten Spezialisten tatsächlich in die USA einreisen. Auf der anderen Seite war Washington lange Zeit aber auch nicht bereit die potentiellen Kandidaten aus dem direkten Zugriffsbereich freizugeben.¹²³⁸ Für die Betroffenen bedeutete die Verpflichtung, sich im weiteren Umfeld der zugeteilten Wohnung aufzuhalten, eine Beschneidung der Freiheit, die erst Anfang 1948 offiziell endete.¹²³⁹ Zudem war man ohne eigenes Einkommen auf die Zuwendungen der Amerikaner angewiesen.¹²⁴⁰ Viele der Zwangsevakuerten bemühten sich deshalb frühzeitig um eine Kontaktaufnahme bei den nahe gelegenen potentiellen Arbeitgebern. Alle nach Darmstadt transferierten Chemiker hatten so die Möglichkeit etwa bei Merck oder bei Röhm und Haas vorstellig zu werden. Problematisch war allerdings der ihnen voraussehlende Ruf lediglich mit gepackten Koffern auf die Übersiedlung nach Amerika zu warten.¹²⁴¹ Dies erschwerte zumindest in der Anfangszeit die Chancen auf Einstellung ganz erheblich. Beschränkung von Freiheit und beruflicher Entwicklungsperspektive führte

¹²³⁸ Den Spezialisten war von den US-Offizieren klar signalisiert worden, dass diese auf ihren angestammten Tätigkeitsbereichen weiterarbeiten dürften. Vgl. Eingabe an Präsident Heuss, 507/3914, HStA Wiesbaden; Gimbel, U. S. Politics and German Scientists, S. 444 ff.

¹²³⁹ Vgl. Schriftwechsel des Verbands zwangsevakuierter Wissenschaftler und Techniker Mitteldeutschlands, 507/3880, HStA Wiesbaden.

¹²⁴⁰ Vgl. Henke, Zwangsevakuierung, S. 761 ff.

¹²⁴¹ Vgl. Schriftwechsel des Verbands zwangsevakuierter Wissenschaftler und Techniker Mitteldeutschlands, 507/3880, HStA Wiesbaden. In den Unternehmensarchiven der genannten Firmen lassen keine Aktenbelege für Mitarbeiter finden, die vormalig aus Mitteldeutschland zwangsevakuert worden waren. Hierfür existieren lediglich mündliche Überlieferungen älterer Mitarbeiter.

in Einzelfällen sogar zu mehreren Selbstmorden.¹²⁴² Für die aus Bitterfeld nach Stockstadt und Bad Vilbel umgesiedelten Chemiker waren die nahe gelegenen ehemaligen IG Werke der Mittelrheingruppe (Cassella, Farbwerke Hoechst, Griesheim, Napthol-Chemie Offenbach) potentielle Arbeitgeber. Aufgrund der gemeinsamen IG Zugehörigkeit war die Integration besonders leicht zu bewerkstelligen. Winnacker stellte hierzu fest: *„Die Verstärkung war uns sehr willkommen. (...) Die Bitterfelder Elektrochemiker waren im doppelten Sinne Heimkehrer, denn von Griesheim bei Frankfurt waren sie einst nach Bitterfeld gezogen. Mit diesen Kollegen schmiedeten wir nun zahlreiche Pläne. (...) Alle unsere Bemühungen blieben damals aber Wunschträume. Die amerikanische Besatzungsmacht dachte nicht daran, uns irgendwelche Produktionsgenehmigungen zu erteilen.“*¹²⁴³ Trotz der Personaleinsparungen kam es hier also partiell zu Neueinstellungen diverser Spezialisten. Hierdurch konnte das vorhandene Know-how innerhalb der Betriebe erhöht werden, auch wenn durch das Produktionsverbot in zahlreichen Sektoren dieses Wissen nicht sofort ausgenutzt werden konnte. Einige der späteren Produktionen wären dennoch ohne diese Spezialisten kaum möglich geworden.¹²⁴⁴

6.5 Schlussfolgerungen über die Auswirkungen alliierter Eingriffe in das Humankapital der Unternehmen

Zu Anfang des Kapitels konnte aufgezeigt werden, dass die Innovationskraft und damit der Erfolg der Chemiebetriebe in einem kausalen Kontext mit den persönlichen Fähigkeiten der Angestellten, manifestiert in Form der wissenschaftlichen Elite und dem Management, standen. In einer formalisierten Forschungsorganisation eingebunden wurden Teilziele und Problemstellungen hierarchisch und funktionsteilig zentriert von wenigen Entscheidungsträgern definiert und überwacht. Der Eigenart und Komplexität der Produktentwicklungsprozesse bei den Chemiebetrieben entsprach dabei die Initiierung und Steuerung des Innovations- und Forschungsprozesses durch wenige, aber sehr gut innerbetrieblich und extern vernetzte Personen. Durch Entnazifizierungseingriffe als auch durch den Transfer einiger Mitarbeiter in die Siegerstaaten waren durch den personellen Ausfall für die Betriebe massive Belastungen zu erwarten. Denn die für die Erzeugung von Innovationen und Inventionen notwendige Erzeugung von neuem Wissen bzw. der Adaption externer Informationen in den konkreten betrieblichen Produktionsprozess ist nach Albach ohne den bei den Mitarbeitern inkorporierten Wissens- und

¹²⁴² Zu nennen sind hier Dr. Werner Straubel und wenig später Dr. Heinrich Kessler, beides Spezialisten, die nach Heidenheim gebracht wurden, dort aber keine Chance auf Anstellung oder Weiterentwicklung hatten. Vgl. Memorandum Brederick an Gössler vom 12. April 1948, 507/3886, HStA Wiesbaden.

¹²⁴³ Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 136.

¹²⁴⁴ So waren der Chemischen Fabrik Griesheim am Ende des Krieges die Fabrikationsstätten für Roh-elektroden erhalten geblieben. Der Zusammenhang mit den Graphittierungswerken Bitterfeld hingegen ging verloren: der Fabrikationsstufe I fehlte die Fabrikationsstufe II. In ähnlicher Lage sahen sich die Siemens Plania-Werke, wobei dort die Fabrikationsstufe I verloren ging. Auch auf Anregung der ehemaligen Bitterfelder-Kollegen kam es deshalb zu einer seitens der Militärregierung genehmigten Kooperation zwischen Siemens und Griesheim in dieser Sparte. Vgl. Aktenvermerk Griesheim-Siemens, k. D., IA, Hoe 90C/2/2/c, Hoe UA; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 136.

Anwendungsbestand nicht realisierbar.¹²⁴⁵ Tatsächlich kam es insbesondere durch die Entnazifizierung zu einer hohen Mitarbeiterfluktuation. Von Entlassungen betroffen waren dabei im Winter 1945/46 das Management der hohen und höchsten Führungsebene. Zahlreiche Mitarbeiter wurden in der gleichen Periode degradiert, blieben damit jedoch dem Unternehmen erhalten. Zudem entwickelte sich ab dem Jahr 1946 ein System der innerbetrieblichen Versetzungen bzw. der Beeinflussung von Spruchkammern, um die Verluste an wichtigen Mitarbeitern zu begrenzen. Durch Übergang der Verantwortung auf deutsche Stellen und dem Willen der Alliierten vor dem Hintergrund des aufziehenden Ost-Westkonflikts die Denazifizierung frühzeitig zu beenden wurde das etablierte Spruchkammerverfahren zur Farce. Im Zuge dessen begannen die Betriebe mit der Restauration, indem erzwungene Entlassungen und Degradierungen wieder rückgängig gemacht wurden, so dass gegen Ende der 1940er Jahre personelle Kontinuität konstatiert werden konnte.

Die Nachwirkungen der Entnazifizierung innerhalb der Universitäten dauerten in Relation zur betrieblichen Situation nicht länger, problematisch war jedoch durch Neubesetzungen das Fehlen der personellen Kontinuität. Denn naturwissenschaftlicher Arbeit war und ist ein kollektiver Charakter inhärent, d.h. Kooperation und Kommunikation in Form vielgestaltiger und kontinuierlicher Kontakte innerbetrieblich wie auch mit Wettbewerbern und externen Institutionen gehören und gehörten innerhalb der scientific community zum Arbeitshandeln. Durch die Entnazifizierungsprozedur wurde das auf persönlichen Bindungen bestehende Kooperationsmodell zwischen Unternehmen und Universitäten zunächst belastet. Zwar erfolgte bereits Ende der 40er Jahre auch hier eine Regeneration inklusive der Rückkehr in das tradierte Transmissionsschema neuer Forschungserkenntnisse – zunächst blieb der Austausch zwischen Industrie und akademischen Bereich jedoch gestört. In der Konsequenz war der Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Wirtschaft und Akademie bis Anfang der 50er Jahre gehandicapt.

Die eingesehenen Akten der Unternehmen belegen, dass im Bereich der westdeutschen Chemischen Industrie nahezu kein dauerhafter Mitarbeiterverlust durch den Transfer seitens alliierter Stellen zu verzeichnen war. Die Ursache hierfür lag einerseits in der Prärogative des militärischen Sektors und der Konzeption entsprechender westallierter, dabei insbesondere amerikanischer Programme, die eine Fokussierung auf herausragende Spitzenwissenschaftler vorsahen. Forscher mit Weltruhm wurden allerdings kaum in den Industrielaboren der Wirtschaftsunternehmen beschäftigt. Zudem war Industrie und scientific community mehrheitlich in den USA, Frankreich und Großbritannien zunächst gegen eine Erweiterung des eigenen Arbeitsmarktes um deutsche Spezialisten. Zwar nahm das Interesse seit 1947 an einer Beschäftigung latent zu, mit der sich bessernden Situation in Deutschland (Wirtschaftslage, Entnazifizierung, Perspektiven) schwand jedoch die Notwendigkeit deutscher Wissenschaftler eine Karriere im Ausland

¹²⁴⁵ Albach, Horst: Kreatives Organisationslernen. In: Albach, Horst / Dierkes, Meinolf/ Antal, Ariane Berthoin/ Vaillant, Kristina: Organisationslernen - institutionelle und kulturelle Dimensionen, Berlin 2000, S. 55-77, hier: S. 75.

anzustreben. Letztendlich wurde das Humankapital der Unternehmen direkt, aber auch indirekt bei den Universitäten, kaum durch solche Maßnahmen eingeschränkt. Vielmehr war das Gegenteil der Fall, indem bereits in der unmittelbaren Nachkriegsphase Zwangsevakuierte aus Mitteldeutschland den lokalen Arbeitsmarkt mit ihrem spezifischen Wissen erweiterten. Nach der Währungsreform bis in die 50er Jahren hinein begünstigte der permanente Zustrom gut ausgebildeter Arbeitskräfte aus der Ostzone die expansive Entwicklung der Industrie. Quantitative Aussagen über den Zugewinn neuer Mitarbeiter sind in diesem Kontext nicht möglich, da entsprechende Statistiken fehlen.¹²⁴⁶

¹²⁴⁶ Sicher ist, dass unter diesen Mitarbeitern Elektrochemiker, Hydrier- und Bunaspezialisten vertreten waren. Mit der Lockerung und schließlich der Aufhebung des Wohnortarrests, stand das Wissen in diesen Tätigkeitsbereichen als abrufbares Reservoir dem lokalen Arbeitsmarkt und damit den Unternehmen zur Verfügung. Vgl. Henke, Zwangsevakuiierung, S. 761.

VII. Beziehungskapital: Dekartellisierung und Entflechtung

7.1 Die alliierte Dekonzentrationspolitik 1945 bis 1947

Unter dem Primat des dauerhaften Schutzes vor einer erneuten deutschen Aggression hatten die Alliierten auf ökonomischem Terrain eine Aushebelung der Interessenskonformität zwischen wirtschaftlichen und politischen Protagonisten angestrebt, sah man doch einen inneren Konnex zwischen Nationalismus und Kartellmacht.¹²⁴⁷ Daher war in der Erklärung von Potsdam 1945 die Zielsetzung der wirtschaftlichen “deconcentration”¹²⁴⁸ festgeschrieben worden: „*At the earliest practicable date, the German economy shall be decentralized for the purpose of eliminating the present excessive concentration of economic powers as exemplified in particular by cartels, syndicates, trusts and other monopolistic arrangements.*”¹²⁴⁹ In der praktischen Ausgestaltung richtete sich diese Deklaration gegen zwei konstitutive Elemente der deutschen Wirtschaftsordnung: Zum einen wurde der Wille zum Ausdruck gebracht die bestehenden deutschen Kartellorganisationen auf der Einkaufs- und Absatzseite auflösen zu wollen, soweit diese auf Unternehmenskooperationen oder sonstigen Absprachen beruhten (Dekartellisierung). Zum anderen sollte auf inner- und zwischenbetrieblicher Ebene eine Reduktion der sich in der Unternehmensgröße kulminierenden wirtschaftlichen Machtzusammenballung durch Aufspaltung oder Verbot der entsprechenden Konzerne erreicht werden (Entflechtung).¹²⁵⁰

¹²⁴⁷ Kartelle waren von der NS-Regierung durch das Gesetz zur Errichtung von Zwangskartellen als Instrumentarium der eigenen Wirtschaftspolitik missbraucht worden. Vgl. Klug Oskar: Der Streit um die Kartelle und Konzerne. Utopie und Wirklichkeit. Frankfurt 1953, S. 18.

¹²⁴⁸ Grundsätzlich müsste begrifflich zwischen der Aufspaltung von Konzernen (Entflechtung) und der Dekartellisierung von Syndikaten und Kartellen differenziert werden. In den zeitgenössischen Texten werden diese Begriffe allerdings synonym verwendet, da beide Varianten Bestandteil der alliierten Dekonzentrationspolitik und -gesetzgebung waren. Vgl. Murach-Brand, Lisa: Antitrust auf deutsch. Der Einfluss der amerikanischen Alliierten auf das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) nach 1945, Tübingen 2004, S. 42 ff.

¹²⁴⁹ Von Anfang an zielte diese Klausel auf die großen Chemiewerke, allen voran die IG. Diese Vermutung wird durch den Umstand erhärtet, dass nur wenig später im Kontrollrat ein eigenes Gesetz speziell die IG Farbenindustrie AG betreffend verabschiedet wurde. Vgl. Extracts from the Report on the Tripartite Conference of Berlin. 17 July - 2 August 1945. In: Documents on Germany under Occupation 1945-1954, London 1955, S. 44; Potsdamer Abkommen vom 2. August 1945, Abschnitt B 12. In: Münch, Ingo: Dokumente des geteilten Deutschland. Quellentexte zur Rechtslage des Deutschen Reiches, der Bundesrepublik und der Deutschen Demokratischen Republik, Stuttgart 1968, S. 37.

¹²⁵⁰ Entsprechend der Intention kann prinzipiell zwischen zwei Arten von Entflechtungen differenziert werden. Setzt die Entflechtung auf der Aktivseite eines Unternehmens an, wird hier zentral auf die spezifischen wirtschaftlichen Kapazitäten der betroffenen Betriebe abgezielt. Dabei wird durch eine Abspaltung einzelner Unternehmensteile wie ganzer Werke oder Produktionssparten versucht den Wettbewerb gezielt durch nicht von einem Unternehmen kontrollierten Produktionskapazitäten anzuregen. Entflechtung kann aber auch auf der Passivseite durchgeführt werden. Eine solche Maßnahme richtet sich nicht gegen die genuine wirtschaftliche Betätigung der Betroffenen. Denn in diesem Fall besteht die Zielsetzung darin die durch eine kapitalseitige Verflechtung zwischen einem oder mehreren Unternehmen dokumentierte Verbundenheit durch Verkauf oder Transfer aufzulösen, um einer übermäßigen Interessenskonzentration auf einzelnen Teilmärkten vorzubeugen. Vgl. Oehler, Wolfgang: Entflechtung und Kontrollerzwang. Methoden und Erfahrungen im amerikanischen Recht der Wettbewerbsbeschränkungen, Baden-Baden 1976, S. 93.

7.1.1 Beginn der Entflechtung in der Chemischen Industrie

Insbesondere die USA, unter deren militärischer Kontrolle die meisten der größeren Chemiekomplexe West- und Mitteldeutschlands – Bitterfeld, Hoechst, Ludwigshafen, Merseburg und Oppau – bis Juli 1945 verblieben, initiierten zügig mit Beginn der Besatzungsphase eine intensive Dekonzentrationspolitik.¹²⁵¹ So war schon mit der amerikanischen Verwaltungsdirektive JCS 1067¹²⁵² vom April 1945 die Weisung zum Verbot von Kartellen und „(...) *to effect a dispersion of the ownership and control of German industry*“ ergangen.¹²⁵³ Denn die Monopolbekämpfung als Schutz von Markt und Wettbewerb war tief verankert im amerikanischen Wirtschaftsverständnis.¹²⁵⁴ Nach Hüttenberger waren die USA überzeugt von der Überlegenheit ihrer Wirtschaftsordnung und wollten die damit verbundenen sozialen Vorstellungen auch im Rahmen der Umerziehung zu einem demokratischen Gesellschaftsverständnis in Deutschland nutzen.¹²⁵⁵ Weitere Aspekte waren die temporäre Schwächung der deutschen Exportindustrie auf den Weltmärkten, um den einheimischen Industrien eine höhere Kapazitätsauslastung des im Krieg massiv gestiegenen Anlagevermögens durch erhöhten Absatz auf den Auslandsmärkten zu ermöglichen und der vielfach 1945 vorhandene emotionale Wunsch nach Vergeltung.¹²⁵⁶

Grundlegende organisatorische Eingriffe in die Struktur eines deutschen Industriekonzerns der mit rund 214 in- und 248 ausländischen Beteiligungen extrem stark verflochtenen IG Farbenindustrie AG wurden bereits mit der am 5. Juli 1945 in Kraft gesetzten

¹²⁵¹ Erst im Juli 1945 wurde die direkte Kontrolle über die Oberrheingruppe (Ludwigshafen und Oppau) an die französische Besatzungsmacht und über die Produktionsanlagen in Merseburg an die sowjetische Besatzungsmacht übertragen.

¹²⁵² JCS 1067 war von der Zielsetzung durchdrungen mit der Vernichtung der deutschen Wirtschaftsmacht auch das deutsche Kriegspotential zu beseitigen.

¹²⁵³ JCS 1067, Abschnitt II 37, S. 30. Unmittelbare Konsequenzen hatten diese Anordnungen für die unter Besatzungsherrschaft geratenen Chemischen Betriebe nicht. Denn zunächst dominierte die im gleichen Dokument verfügte Anweisung keine Schritte einzuleiten, die geeignet wären die deutsche Wirtschaft zu erhalten oder zu fördern. Direkte Befehle, die seit der Besetzung stillstehende Produktion wieder anzufahren unterblieben somit zunächst. Durch persönliche Vorsprache gelang es dann aber ab Mai/Juni 1945 den meisten Betriebsleitungen „eine Erlaubnis zur Durchführung von dringenden Reparaturen zu erhalten“, wie es etwa in einem Aktenvermerk der Vereinigten Glanzstoffwerke heißt. Beitrag zur Werksgeschichte für die Zeit vor und nach dem Kriegsende, kein Datum, 163/364 Glanzstoff/Enka UA; Kurze Beschreibung der Ereignisse in den letzten Tagen vor der Besetzung Ludwigshafens durch amerikanische Truppen von Carl Wurster, Entwurf vom 4. Juni 1947, A 865/50, BASF UA; Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA; Steininger, Rolf: Deutsche Geschichte 1945-1961. Darstellung und Dokumente, Bd. 1, Frankfurt 1983, S. 47 ff.

¹²⁵⁴ Beginnend mit dem Sherman-Act von 1890 über die Antitrust-Gesetze von 1914 und die Kartellklagen der 1930er Jahre kam die Aversion gegen Monopole zum Ausdruck. Vgl. Mierzejewski, Alfred: America as Model? U.S. Antitrust Policy and Ludwig Erhards Struggle against Cartels in West Germany. In: Steinweis, Alan/ Rogers, Daniel (Hrsg.): The Impact of Nazism. New perspectives on the Third Reich and Its Legacy, Nebraska 2003, S. 213-230, hier: S. 215 ff.

¹²⁵⁵ Vgl. Hüttenberger, Peter: Wirtschaftsordnung und Interessenspolitik in der Kartellgesetzgebung der Bundesrepublik 1949-1957. In: VfZ (24), 1976, H. 3, S. 287-307, hier: S. 287.

¹²⁵⁶ „Für sich selbst erstrebten die USA mit der nahezu vollständigen Ausschaltung des deutschen Wirtschaftspotentials gleichfalls einen Wettbewerbsvorteil auf den Weltmärkten, insbesondere um eine zufriedene stellende Auslastung ihrer in den zurückliegenden Jahren gewaltig gestiegenen Produktionskapazitäten zu gewährleisten.“ Robert, Rüdiger: Konzentrationspolitik in der BRD – Das Beispiel der Entstehung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Berlin 1976, S. 89.

Allgemeinen Anordnung Nr. 2 zum Gesetz Nr. 52¹²⁵⁷ verfügt.¹²⁵⁸ Neben der Zerstörung von Kriegsproduktionskapazitäten und der Bereitstellung von Reparationen und Restitutionen wurde als Aufgabe der US-Besatzungsbehörde¹²⁵⁹ eine „*dispersion of the ownership and control of such plants and equipment seized under this order*“ fixiert.¹²⁶⁰ Parallel implementierte man mittels der ebenfalls am 5. Juli erlassenen besonderen Anordnung Nr. 1 zum Gesetz Nr. 52 ein US-IG-Control Office unter der Leitung von Edwin Pillsbury, um in der amerikanischen Besatzungszone die Kontrolle und Aufspaltung des IG-Konzerns vorzunehmen. Unterhalb dieser zentralen Institution erfolgte die Ernennung von Sub Control Officers für jede der rund 70 Produktionsstätten des IG-Konzerns in der US-Zone, die vor Ort in den Werken die Leitung und Kontrolle übernahmen.¹²⁶¹ Verbunden war damit eine Suspendierung der Aktionärsrechte und die Absetzung von Vorstand, Direktorium und Aufsichtsrat der IG Farbenindustrie. Die französische Besatzungsmacht folgte der grundsätzlichen amerikanischen Linie, indem in der eigenen Zone bereits am 24. Juli 1945 ein dem Law No. 52 äquivalentes Gesetz erlassen wurde.¹²⁶² In der französischen Zone wurden die geographisch nahe nebeneinander liegenden BASF Werke Ludwigshafen und Oppau bereits im Sommer 1945 organisatorisch zusammengefasst und von mehr als 100 Besatzungsoffizieren¹²⁶³ direkt vor Ort kontrolliert und verwaltet.¹²⁶⁴ Auch in der britischen Zone wurde ein

¹²⁵⁷ Wie Holborn beschreibt, war das Gesetz mit der Intention erlassen worden, alle Finanztransaktionen Deutschlands nach Kriegsende mit dem Ausland zu verhindern, um den Transfer von deutschen Vermögensgegenständen aus dem Zugriffsbereich der Alliierten zu verhindern. Gesetz Nr. 52 verfügte die Blockierung und Kontrolle bestimmter Vermögenskategorien; das parallel erlassene Gesetz Nr. 53 verbot alle Geschäfte die Devisenwerte im Besitz Deutscher betrafen oder Vermögen, das unter die Kontrolle von Personen außerhalb Deutschlands stand. Untersagt waren damit auch alle Dividenden und Zinszahlungen an Ausländer. Vgl. Holborn, Government, S. 142.

¹²⁵⁸ „*All the property within the United States Zone in Germany owned or controlled, directly or indirectly, by the I.G. Farbenindustrie AG (...) is to seizure of possession, direction, and control by Military Government.*“ U.S. Military Government General, Order No. 2 pursuant to Military Government Law No. 52, Nachdruck bei: Trouet, Klaus: Dokumente aus Hoechst Archiven. US Administration. Die Verwaltung des Werkes Hoechst 1945 – 1953, Frankfurt 1976, S. 30 f. Mit deutlich sarkastischem Unterton bemerkte Hermann Gross zum destruktiven Inhalt der Präambel, dass diese durch die gleichen Vorwürfe motiviert wäre, „*die in der Propaganda gegen die I.G. schon während des Krieges die entscheidende Rolle gespielt hatten und die später auch im Nürnberger Prozess gegen die I.G. eine erhebliche Rolle spielten.*“ Gross, Hermann: Material zur Aufteilung der I.G. Farbenindustrie A.G., Kiel 1950, S. 42.

¹²⁵⁹ Die Leitung der IG Werke wurde direkt dem Militärgouverneur unterstellt, mit der Maßgabe das beschlagnahmte Vermögen dem Kontrollrat zur Verfügung zu stellen, sofern dies verlangt wird. Vgl. ebenda; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 137.

¹²⁶⁰ U.S. Military Government General, Order No. 2 pursuant to Military Government Law No. 52, Trouet, Dokumente, S. 30 f.

¹²⁶¹ Vgl. Special Order No. 1 vom 5 Juli 1945, D. 11, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹²⁶² Vgl. Meinzer, Lothar: Die I.G. Farbenindustrie AG. Nürnberger Prozess – Entflechtung – Liquidation, Ludwigshafen 1991, A 865/41, BASF UA.

¹²⁶³ Vgl. Stokes, Von der Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF. In: Abelshauser, Die BASF, S. 221-358, hier: S. 346.

¹²⁶⁴ Die BASF unterstand dabei einem hauptverantwortlichen französischen Verwalter, dessen Stab, die IG Sequesterverwaltung, bis 1947 die gesamten Aufgaben der Firmenleitung übernahm, danach aber immer mehr Aufgaben an deutsche Firmenangehörige abgab und sich mit einer Oberaufsicht begnügte. Vgl. Verordnung Nr. 17. In: Le Journal officiel de la République française. Amtsblatt des französischen Oberkommandos in Deutschland Nr. 16 vom 11. März 1946, S. 11 f.

System der zentralen Steuerung implementiert.¹²⁶⁵ Allerdings war die direkte Intervention in die Produktion weniger streng, so dass die Organisationsstrukturen zentriert um Bayer in Leverkusen intakt blieben.¹²⁶⁶ Im Gegensatz zur US-Praxis bemühten sich die beiden anderen Westalliierten um eine zentrale Verwaltung der in der eigenen Zone liegenden Werke. Als Konsequenz hiervon blieben die kaufmännischen und produktionstechnischen Beziehungen der zur Betriebsgruppe Niederrhein (Bayer) bzw. Oberrhein (BASF) gehörenden Zweigwerke unangetastet.¹²⁶⁷ Ein weiterer entscheidender Unterschied zur US-Praxis war der Verzicht einer Ablösung der deutschen Werksleitungen.¹²⁶⁸

Für die wichtigsten Bereiche der Chemiewirtschaft hatte sich der Alliierte Kontrollrat in Berlin die Kontrolle vorbehalten.¹²⁶⁹ Durch den Erlass des Kontrollratgesetzes Nr. 9 vom 30. November 1945 wurde die Beschlagnahmung der IG Farbenindustrie AG rückwirkend zum Datum des offiziellen Waffenstillstandes am 8. Mai 1945 überzonal vereinheitlicht und damit zugleich die Existenz des Konzerns formal beendet.¹²⁷⁰ Der

¹²⁶⁵ Bereits im Mai 1945 erteilte man die Genehmigung zur Inbetriebnahme der Niederrheinwerke (Bayer). Mitte Juni wurde dann auch den Chemischen Werken Hüls ein entsprechendes Permit ausgestellt. Vgl. Direktionskonferenz und Technische Direktionskonferenz, Niederschrift zur TDC am 02. Mai 1945, 12/13, BAL; Produktionserlaubnis CWH vom 16. Juni 1945, I-1-4, RAG, Hüls UA.

¹²⁶⁶ „Einen besonderen Status hatten die I.G. Werke Leverkusen, Uerdingen, Elberfeld und Dormhagen. Sie bildeten eine Verwaltungseinheit, besaßen neben den deutschen Werkstreuhandern noch einen Generalstreuher (Dr. Haberland) und wurden hinsichtlich ihrer Produktion von einer eigenen Unterabteilung der Chemical Industries Section Düsseldorf kontrolliert. Für die Produktionskontrolle der anderen I.G. Werke in der Zone waren analog der sonstigen Industrieüberwachung die jeweiligen Kreisoffiziere zuständig. Die praktische Unternehmensführung der I.G. Werke lag in den Händen der deutschen Werksleitungen (Treuhand).“ Betriebsrat der Farbenfabriken Bayer an den DGB Düsseldorf betreffend: Probleme der chemischen Industrie vom 1. April 1948, BAL BR.

¹²⁶⁷ Vgl. Direktionskonferenz und Technische Direktionskonferenz, Niederschrift zur TDC am 08. September 1945, BAL 12/13.

¹²⁶⁸ Erst mit der Enteignung der IG durch das KRG 9 wurde in der britischen Zone ab Ende November 1945 eine gesonderte Unterverwaltung, die I.G.-Property-Control, für die Vermögens- und Finanzkontrolle der ehemaligen IG Werke geschaffen. Deshalb verwundert auch nicht, dass erst am 23. November 1945 die Beschlagnahmung verfügt wurde. Damit wurde auch der Verbund zwischen Leverkusen und Hüls obsolet. Vgl. Niederschrift über die Betriebsleiterbesprechung am 5. März 1948, BAL Dir. Akte 347/3-349; Aktenvermerk vom 24. November 1945, BAL 27/13.

¹²⁶⁹ Hierzu war unterhalb eines Koordinierungsausschusses eine Kontrollkommission mit insgesamt zwölf Direktoraten gebildet worden. Das Direktorat für Wirtschaft hatte wiederum Unterausschüsse eingerichtet, wobei für die Chemieindustrie das Industry Committee mit dem Chemical Sub Committee und das Price Control Committee zuständig waren. Während ersteres an der Ausarbeitung eines Produktionslevels zur Vorbereitung von Reparationsentnahmen arbeitete, war letzteres für Preiserhöhungsanträge bei Düngemitteln und Grundchemikalien zuständig. Vgl. Stratmann, Chemische Industrie, S. 215.

¹²⁷⁰ Dieses Gesetz umfasste insgesamt vier Artikel. Artikel I verfügte die Beschlagnahmung aller industriellen Anlagen und Vermögen der IG Farben und übertrug dem Kontrollrat die damit verbundenen Rechte. Zur Kontrolle des Vermögens wurde gemäß Artikel II ein aus vier Kontrolloffizieren bestehendes Committee geschaffen, dessen Direktiven in allen Zonen im Namen des jeweiligen Oberbefehlshabers von dem ihm unterstehenden Kontrolloffizier exekutiert werden sollten. Artikel III definiert die verfolgte Zielsetzung: Zunächst galt es die für Reparationen geeigneten Anlagen zu selektieren; reine Rüstungsanlagen sollten zerstört werden. Die Eigentumsrechte an den verbleibenden Vermögensgegenständen waren den bisherigen Eigentümern zu entziehen und auf den Militärgouverneur zu übertragen. Schließlich sollten bestehende Kartelle aufgelöst, der Konzern entflochten sowie Forschung und Produktion kontrolliert werden. Im Artikel IV wurden alle bisherigen Anordnungen und Maßnahmen der Zonenbefehlshaber rückwirkend legitimiert. Vgl. Control Council Law No. 9, Providing for the Seizure of Property owned by I.G. Farbenindustrie and the Control thereof, Text in: Kontrollratsgesetz Nr. 9 betreffend I.G. Farbenindustrie vom 26. Januar 1946, 507/6554, HStA Wiesbaden; Trouet, Hoechst Archive, S. 73.

Kontrollrat bildete gemäß Artikel II mit dem Control Committee IG Farben (COIG) einen dritten Ausschuss im Bereich der Chemieindustrie¹²⁷¹, der aus je einem Vertreter der vier Besatzungsmächte bestand, um einheitliche Maßnahmen zur Entflechtung der IG Farbenindustrie vorzubereiten.¹²⁷² Die Chemieindustrie außerhalb des IG-Konzerns wurde wie die übrige deutsche Industrie behandelt. Direkte Maßnahmen zur Entflechtung oder Dekartellisierung gemäß Abschnitt B 12 des Potsdamer Abkommens unterblieben hierbei zunächst bis 1947.¹²⁷³

Für die deutsche Chemieindustrie als Gesamtbranche wurde damit bereits in der Frühphase der Besatzungszeit in Bezug auf die ‚deconcentration policy‘ der Besatzungsmächte eine heterogene Behandlung prädisponiert: Einerseits differenzierten die Alliierten zwischen der IG Farbenindustrie AG als dem dominierenden deutschen Chemiekonzern und der restlichen deutschen Wirtschaft inklusive der Chemieindustrie; andererseits divergierte zunächst auch die Auslegung in der praktischen Ausgestaltung zwischen den Besatzungszonen. Zudem bestand ein inhärenter Konnex der Dekonzentrationspolitik zur jeweiligen Verwaltungspraxis der Wirtschaft in den Zonen.

7.1.2 Entflechtungsvorbereitung des IG Farbenkonzerns durch COIG

Der COIG mit Sitz in Berlin nahm seine Arbeit im Winter 1946 mit einer gründlichen Untersuchung der verschiedenen „Assets“ der IG Farbenindustrie auf, die unter dem Leitmotiv stand, eine komplette Dekonzentration der Werke vorzunehmen und überflüssiges Eigentum aufzuteilen.¹²⁷⁴ Zwar konnte die Durchführung einer Bestandsaufnahme aller IG Werke im Herbst 1946 abgeschlossen werden. Zu gemeinsamen Entscheidungen kam es nachfolgend nicht mehr. Immer stärker lähmte der aufziehende

¹²⁷¹ Alle anderen die Chemische Industrie betreffenden Anordnungen und Maßnahmen wurden durch den jeweiligen Zonenbefehlshaber und dessen Verwaltung durchgeführt. Vgl. Aktenvermerk IHK Frankfurt, k. D., 3/18, HWA.

¹²⁷² Hinter dem Konzept einer gemeinsamen Kontrolle der IG verbargen sich differenzierte Motive bei den Alliierten. Während die UDSSR möglichst rasch Reparationen entnehmen wollten, intendierten britische und französische Stellen mittels einer Schwächung der IG langfristig die Verbesserung der Marktstellung der eigenen Industrien zu erreichen – dabei aber auch kurzfristig durch eine möglichst effiziente Nutzung der vorhandenen Ressourcen die finanzielle Belastung durch die eigene Besatzungszone zu minimieren. Für die amerikanischen Vertreter standen hingegen gerade in Bezug auf den IG Farbenkonzern nach wie vor eine Form des ‚Punishments‘ für die Kriegsverbrechen sowie ein Antitrustdenken im Vordergrund. Vgl. Stokes, Divide, S. 118 f.; Stratmann, Chemische Industrie, S. 437.

¹²⁷³ Zwar kam es im Verlauf des Jahres 1946 zur Vorlage eines britischen Entwurfes und eines entsprechenden Konzeptes der drei anderen Alliierten, aber erst am 12. Februar 1947 wurde in der Bizone nach intensiven Beratungen mit dem Dekartellisierungsgesetz Nr. 78 (britische Zone) und dem equivalenten Gesetz Nr. 56 (amerikanische Zone) eine rechtliche Regelung fixiert. Verboten wurden alle monopolistischen Vereinbarungen. Unternehmen ab einer definierten Größe in Bezug auf Kapitalisierung oder Mitarbeiterzahl oder Marktkonzentration waren automatisch durch eine eigens implementierte Decartellisation Branch zu untersuchen. Vgl. Aktenvermerk Dekartellisierung vom 20. Februar 1947, 507/3883, HStA Wiesbaden.

¹²⁷⁴ Hierzu wurden zunächst vorhandene OMGUS, BIOS und FIAT Berichte ausgewertet, anschließend vor Ort Angaben über Produktion und Kapazität verlangt. Vgl. Stokes, Divide, S. 121; Giese, Kurt: Probleme der Entflechtung der Chemischen Industrie. In: Staat und Wirtschaft, Heft 12, Frankfurt 1953, S. 42-83, hier: S. 43 f.; Vgl. Office of Military Government Berlin, Economic Division, Fragebogen vom 17. Januar 1946, 649/8/80-2/24, HStA Wiesbaden; Aktenvermerk Farbwerke Hoechst vom 24. November 1947, 3/1829 HWA; BAMAG an Wirtschaftsminister Koch, Wirtschaftszeitung vom 1. Oktober 1946, 507/9359-9361, HStA Wiesbaden.

politische Antagonismus zwischen West und Ost die Arbeit des Gremiums. Im Frühjahr 1948 stellte der COIG schließlich seine Tätigkeit ein, ohne dass es zu einer gemeinsamen Verwaltung des IG-Vermögens gekommen wäre. Etwa gleichzeitig nahmen die Nürnberger Prozesse dem Kontrollratsgesetz Nr. 9 die innere Fundierung.¹²⁷⁵ Beide Ereignisse legitimierten das bis dahin selbstständige Handeln der Besatzungsmächte in Bezug auf die IG Farben Politik – und jede Besatzungsmacht agierte spezifisch:

Während in der Ost-Zone Sowjetische Aktiengesellschaften (SAG) gebildet wurden, hatten die französischen Militärbehörden in der eigenen Zone die Zentralwerke der BASF Ludwigshafen und Oppau zu einer Einheit zusammengefasst, um eine zentralisierte und direkte Kontrolle ausüben zu können.¹²⁷⁶ Auch die britischen Behörden behandelten die ehemalige IG Werke der Niederrhein Gruppe mit dem Hauptwerk in Leverkusen als Einheit, vermieden aber Eingriffe in die Betriebsleitung, die allerdings Kontrolloffizieren unterstellt wurden.¹²⁷⁷ Allein in der US-Zone spielte die ehemalige Maingaugruppe keine Rolle bei der Neuorganisation der Werke durch die Besatzungsmacht, da hier das Postulat der Entflechtung in kleine Werkseinheiten umgesetzt wurde.

7.1.3 Die alliierten Dekartellisierungsgesetze Nr. 56, 78 und 96

Nachdem die Verhandlungen über die konkrete Gestaltung eines für ganz Deutschland gültigen Dekartellisierungsgesetzes im Kontrollrat gescheitert war, kam es Anfang 1947 zur Verabschiedung eines entsprechenden Gesetzes für die Bizone.¹²⁷⁸ Ausgehend von dem Grundsatz, dass exzessive ökonomische Konzentration für die wirtschaftliche und politische Entwicklung schädlich sei, so heißt es in der Begründung zum Gesetz *„ist es wünschenswert die deutsche Wirtschaft zu reorganisieren und Konzentrationen der Wirtschaftskraft – wie sie insbesondere Kartelle, Syndikate, Truste, Interessensgemeinschaften und sonstige Typen von monopolistischen und beschränkenden Abkommen darstellen so bald wie möglich zu beseitigen.“*¹²⁷⁹ Das ohne deutschen Impetus

¹²⁷⁵ Bei der Urteilsverkündung wurden alle Beteiligten vom Vorwurf der Führung eines Angriffskrieges freigesprochen. Aufgrund von Vergehen in Bezug auf mindestens einen der Anklagepunkte erhielten 13 Angeklagte eine Freiheitsstrafe zwischen 18 Monaten und acht Jahren. Mit diesem Urteil wurde das Gesamtunternehmen von dem Vorwurfe per se eine verbrecherische Organisation darzustellen entlastet. Vgl. Heine, Jens Ulrich: Verstand & Schicksal. Die Männer der I.G. Farbenindustrie A.G. (1925-1945) in 161 Kurzbiographien, Weinheim 1990; Otto Ambros, Gedanken zu meiner Verurteilung durch das Nürnberger Gericht am 29./30. Juli 1948 von Oktober 1948, W10/I, BASF UA.

¹²⁷⁶ Vgl. Ludmann-Obier, Marie-France: Die Kontrolle der chemischen Industrie in der französischen Besatzungszone 1945-1949, Mainz 1992, S. 12 ff.; Stokes, Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF. In: Abelshauser, Die BASF, S. 221-358, hier: S. 345 f.

¹²⁷⁷ Die CWH als einziges weiteres bedeutendes I.G.-Werk der britischen Zone wurde damit zunächst organisatorisch den Bayerwerken in Leverkusen unterstellt. Vgl. Besprechungsbericht Baumann vom 6. Dezember 1945, I-4-11, RAG, Hüls UA.

¹²⁷⁸ Vgl. Gesetz Nr. 56 US-Zone und Gesetz Nr. 78 britische Zone. Die französische Zone folgte am 9. Juni 1947 mit einem nahezu identischen Gesetz Nr. 96. Um den besonderen französischen Interessen der Sicherheit vor aber auch Nutzung der deutschen Industrie für die eigenen Wirtschaft Rechnung zu tragen, sollten allerdings Kartelle gesondert behandelt werden und allein der Prüfung durch den Oberkommandierenden unterliegen. Vgl. Ludmann-Obier, Kontrolle, S. 134.

¹²⁷⁹ Verhindert werden sollte parallel, dass sich die deutsche Industrie „(...) internationale Kartelle und ähnliche internationale Abmachungen in derselben Weise nutzbar“ machen könnte. Artikel I, 2 und Artikel II, Gesetz Nr. 56, Bekanntmachung, k. D., ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

zustande gekommene Gesetz enthielt zwei Elemente: Sofort verboten wurden die für die deutsche Wirtschaft „*typischen Verbands- oder verbandsähnlichen Zusammenschlüsse in Form der Verkaufs-, Preis-, Konditionen- oder sonstigen Kartelle*.“¹²⁸⁰ Definiert wurde zudem eine Schwelle für ökonomische Konzentration, die zu einer automatischen Anwendung des Gesetzes im Sinne einer Entflechtung führen sollten. Hierzu zählten Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern oder Aktiva von mehr als 50 Millionen RM. Des Weiteren sollte jedes Unternehmen überprüft werden, das direkt oder indirekt mindestens 30 % irgendeines Fertigungsgebietes kontrollierte, in dem das jährliche Bruttoeinkommen mehr als 10 Millionen RM (Wert: 1938) betrug. Um einem Vollzugsdefizit vorzubeugen, erhielt die mit der Durchführung des Gesetzes beauftragte Decartelisation Branch¹²⁸¹ das Recht entsprechend eingeschätzte Unternehmen als „*excessive Concentration*“ einzustufen und dadurch eine Auflösung einzuleiten.¹²⁸² Parallel erfolgte die Anweisung an die britischen und US-Kartellabteilungen in der Bipartite Decartelization Commission (BIDEC) als Unterabteilung des Bipartite Control Offices (BICO) in Frankfurt zusammenzuarbeiten.¹²⁸³ Die westdeutsche Chemieindustrie stand auf Grund der wirtschaftlichen Bedeutung und der Größe ihrer Betriebe per se im Fadenkreuz angloamerikanischer Dekonzentrationspolitik.¹²⁸⁴

Zu hinterfragen ist, inwieweit durch die auf der Aktiva- und Passiva-Seite ansetzenden Entflechtungsmaßnahmen und Dekartellisierungsaufforderungen das für die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Firmen wichtige immaterielle Vermögen der inter- und intraindustriellen Beziehungen – die ausgeprägte Verbundwirtschaft und die Organisationsstruktur – tangiert wurde. Insbesondere Quaritsch betont dabei den Reparationsaspekt, waren doch seiner Meinung nach Dekartellisierung und „*Entflechtung eine spezifische Form des Beutemachens des Siegers, oder feiner formuliert, der Reparationsleistung. Entflechtung trifft die Organisation wie der Patentraub das Produkt*.“¹²⁸⁵ Konkret wird deshalb auf der Mikroebene untersucht ob die produktionstechnische interne Konzernorganisation gestört, eine Beeinflussung des Managements zu den Kapitalgebern und damit der Geschäftspolitik vorhanden war. Kongruent hierzu gilt es die Frage zu klären, ob, wie und ab wann es gelungen ist eine Verbundwirtschaft in der Gesamtbranche zu reanimieren und wie die Beziehungen der im Verbund interagierenden Unternehmen auch ohne direkte Kapitalbeteiligung in der Nachkriegsphase gesichert wurden.

¹²⁸⁰ Aktenvermerk betreffend: Verfahren der Dekartellisierung nach Gesetz Nr. 56, k. D., MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹²⁸¹ Nach Artikel III, Absatz 6 des Gesetzes Nr. 56 in Kombination mit der OMGUS General Order No. 35 war die Decartelisation Branch als Unterabteilung der Wirtschaftsabteilung mit der Durchführung des Gesetzes beauftragt worden.

¹²⁸² Vgl. Artikel I, Absatz 4, ebenda; Gesetz und Verordnungsblatt Land Hessen Nr. 4/5 vom 31. Mai 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹²⁸³ Durch „Order No. 2 Issued Pursuant to Military Government Law 56“, die Order No. 35 ersetzte, wurde BIDEC ab dem 1. Juni 1948 als Zweimächtekommission im Zweimächtekontrollamt als ausführende Behörde für das Gesetz Nr. 56/78 errichtet.

¹²⁸⁴ Vgl. Plumpe, IG Farbenindustrie AG, S. 667.

¹²⁸⁵ Quaritsch, Helmut: Die Entflechtungsmaßnahmen und ihre wirtschaftliche Bedeutung. In: Pohl, Hans (Hrsg.): Kartelle und Gesetzgebung in Praxis und Rechtssprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 222-228, hier: S. 223.

Dieser Frage soll am Fallbeispiel der ehemaligen Mittelrheingruppe der IG Farbenindustrie um das Stammwerk Farbwerke Hoechst als Hauptwerk der späteren Hoechst AG nachgegangen werden. Um die Auswirkungen der Dekonzentrationsgesetzgebung zu analysieren, werden mit der Metallgesellschaft (MG) und der Degussa zwei der fünf größten Chemieunternehmen der Westzonen außerhalb des IG-Konzerns mit in die Untersuchung einbezogen. Den Besonderheiten der Nachkriegsphase im Hinblick auf die Bewirtschaftungspraxis soll Rechnung getragen werden, indem zunächst eine Untersuchung auf der Mesoebene erfolgt, in deren Rahmen Einflüsse auf die Verbundwirtschaft innerhalb der Branche nach Kriegsende identifiziert werden. In einem ersten Schritt werden die theoretischen Grundlagen der spezifisch deutschen chemischen Verbundwirtschaft skizziert.

7.2 Der Produktions- und Rohstoffverbund in der Umbruchphase

7.2.1 Zur Theorie der Verbundwirtschaft

Eine Verbundproduktion entsteht durch organisatorische Verbindungen im Produktionsbereich mehrerer produktionstechnisch unabhängiger Sparten eines Betriebes oder mehrerer Unternehmen mit der Zielsetzung, die Wirtschaftlichkeit der Fabrikation zu maximieren.¹²⁸⁶ Dies geschieht, indem in einem Betriebsprozess anfallende Zwischen-, Neben- und Abfallprodukte oder Nebenerzeugnisse wie Wärme durch ein anderes Unternehmen oder durch eine andere Sparte der gleichen Firma weiterverarbeitet werden. Bei der vertikalen Verbundproduktion sind Produktionsprozesse mehrerer Betriebe verschiedenster Produktionsstufen aneinander gekoppelt.¹²⁸⁷ Mittels der Kopplung verschiedener Fabrikationsstufen erfolgten die Abstimmung von Kapazitäten und die Verwertung von Nebenprodukten. Vorteil des Vertikalverbundes ist der relativ gleich bleibende Produktionsfluss. Denn die Produktion der einzelnen Teilfabrikationen ist in der Kapazität weitestgehend aufeinander abgestimmt. Dies erleichtert die quantitative und qualitative Planung des Rohstoffbezugs, was sich in niedrigen Transaktionskosten niederschlägt.

Bei der horizontalen Verbundproduktion sind die Produktionsprozesse von Betrieben der gleichen Branche betriebsintern oder konzernübergreifend aneinandergekoppelt. Ein solcher Verbund erhöht die Versorgungssicherheit und reduziert die Fixkosten, da jedes einzelne Unternehmen weniger Kapazitätsreserven bereithalten muss und parallel

¹²⁸⁶ Vgl. Löffelholz, Jürgen: Grundlagen der Produktionswirtschaft, Wiesbaden 1993, S. 14.

¹²⁸⁷ So liefert etwa ein Bergbauunternehmen Kohle an die Montanindustrie. Dort entstandene Gase und Abfallprodukte werden von der Chemieindustrie weiterverarbeitet und als Werkstoffe wieder in den vorgelagerten Industrien eingesetzt. Das bekannteste Beispiel der Chemieindustrie in den 1940er Jahren war der Verbund zwischen den Hydrierwerken Scholven und den CWH in Marl. Erstere lieferten die bei der Hydrierung von Kohle entstehenden aliphatischen Abfallgase an Hüls. Dort erfolgte eine energetische Katalyse, bei der als Nebenprodukt Wasserstoff anfiel, welcher wiederum von den Hydrierwerken bei der Kohleverflüssigung benötigt wurde. Durch die Nutzung der Abfallprodukte des jeweiligen Verbundpartners wurde die Kostenkalkulation wesentlich entlastet. Vgl. Chronik der Chemischen Werke Hüls, S. 122 ff.

in Relation zu der Eigenherstellung auf billigere Vor- und Zwischenprodukte der Verbundpartner rekurriert werden kann. In der Chemischen Industrie gab es für die Implementierung einer horizontalen Verbundproduktion mehrere Gründe: Charakteristisch für die Chemische Produktion war und ist die Erzeugung von Haupt- und Nebenprodukten. Hierbei mussten einerseits Skaleneffekte innerhalb der Produktion genutzt werden, um wettbewerbsfähig erzeugen zu können. Dies bedingte die Unterhaltung großer und kapitalintensiver Anlagen. Andererseits waren permanent große Summen in die Forschung zu investieren, um einen Teil der Grund- und Vorprodukte in neue marktfähige Erzeugnisse zu transformieren, damit einen neuen Markt zu generieren oder für bereits bestehende das Anwendungsspektrum zu erweitern. In Kombination mit den zahlreich anfallenden Zwischenprodukten der Kuppelproduktion entwickelte sich im Zeitverlauf ein breit diversifiziertes und teilweise kundenindividuelles Sortimentsprogramm. Hinzu kamen steuerliche Gründe wie die Vermeidung der Umsatzsteuer und die Sicherung der Versorgung mit Ausgangsmaterialien.¹²⁸⁸

Das Konzept der Verbundproduktion basiert ausgehend von der betriebswirtschaftlichen Ebene auf der Rationalisierung der Produktion. Tatsächlich kann man sich aber nicht nur auf den Liefer- und Kostenaspekt fokussieren. Deshalb ist die Verbundproduktion auch nur als Teilaspekt einer Verbundwirtschaft anzusehen, zu der ist nicht nur der Austausch materieller Güter, sondern auch immaterielle Güter wie Informationen, Ideen, Know-how und technische Innovationen, die innerhalb der im Verbund interagierenden Unternehmen schnell und intensiv diffundieren, gehören. Außerdem kann gemeinsam F&E betrieben werden, um die Produkte latent zu verbessern. Zu differenzieren sind somit verschiedene Schwerpunktsetzungen. Einmal kann die Produktion im Fokus stehen oder aber die technische Zusammenarbeit bildet die Arbeitsbasis der Verbundwirtschaft.

Für die deutsche Chemiewirtschaft der 1920er bis 1940er Jahre lässt sich eine ambivalente Entwicklung konstatieren. Sofern mit branchenfremden Firmen der vorgelagerten Stufe eine Verbundwirtschaft eingegangen wurde, achtete man exakt darauf, nur Aspekte der Produktion zu involvieren.¹²⁸⁹ Hiermit sollte ein Eindringen neuer Wettbewerber aus den Branchen wie dem Bergbau, der Montanindustrie und Zechenbetreibern in den Chemiemarkt verhindert werden.¹²⁹⁰ Traditionell verfügte man zu den nachgela-

¹²⁸⁸ Vgl. Kölbel, Herbert/ Schulze, Joachim: Der Absatz in der Chemischen Industrie, Heidelberg 1970, S. 44 ff.

¹²⁸⁹ Beispielhaft wurden bei dem bereits angesprochenen Fall Hüls trotz einer 26 % Beteiligung des Bergbauunternehmens und Betreibers der Hydrierwerke in Scholven, der Hibernia, alle technischen Führungspositionen innerhalb des Unternehmens durch I.G. Mitarbeiter eingenommen. Vgl. Lorentz, Bernhard/ Erker, Paul: Chemie und Politik. Eine Studie über das Problem der Corporate Governance, München 2003, S. 58-60.

¹²⁹⁰ Weltwirtschaftskrise und politische Einflussnahme durch das NS-Regime intensivierten den Trend zur Marktregelung auf der Produktions- und Verkaufsseite mittels Kartellen. Damit wurden die bestehenden Marktstrukturen konserviert, denn das Mitglied mit dem größten Kartellanteil bestimmte in der Regel auch die Kartellpolitik. Allein im Deutschen Reich des Jahres 1935 gab es rund 2.200 solcher marktregelnden Vereinigungen; ca. 10 % davon waren im Bereich der Chemieindustrie etwa das Stickstoff-, Schwefelsäure-, Kali-, Superphosphat- und Düngemittelsyndikat tätig. Vgl. Pentzlin, Kurt: Rationelle Produktion, Gera 1945, S. 172 ff.

gerten Branchen, aus denen sich die Kundschaft rekurrierte wie die textil-, gummi-, oder kunststoffverarbeitende Industrie über ausgezeichnete Kontakte und enge Führungnahme. Genauso wie branchenintern kam es hier neben der Lieferung von Zwischenprodukten und Endprodukten zu einem kontinuierlichen Austausch von technischen Informationen aber auch zu Einkaufs- und Verkaufsabsprachen. Gegenseitige Besuche technischer Kommissionen oder einzelner Mitarbeiter waren bei befreundeten Firmen üblich.¹²⁹¹

Wichtig war auch die Stellung der Chemieindustrie als Hybride innerhalb der vertikalen Verbundwirtschaft. Einerseits fungierte man als Zulieferindustrie von Zwischenprodukten für andere Branchen; andererseits fertigte man – wie im Pharmageschäft – Endprodukte für den Markt. Dies führte zu einer Spezialisierung innerhalb der eigenen Branche mit einem intensiven horizontal-internen Verbundsystem von Rohstoff- und Zwischenproduktlieferungen, forcierte auf der anderen Seite aber auch die Anstrengungen neue Produkte, Produkteigenschaften und Fertigungsverfahren zu explorieren, um damit einen neuen Markt zu schaffen. Dieser Entwicklung war bereits in den 1930er Jahren mit der Einrichtung erster anwendungstechnischer Abteilungen Rechnung getragen worden.¹²⁹² Mit der Ausdifferenzierung der Produkt- und Regionalmärkte wurden nicht mehr allein der aktuelle Wissensbestand eines Unternehmens, sondern auch der Zugang zu zusätzlichem Wissen und dessen Übertragung in marktfähige Produkte zum entscheidenden ökonomischen Erfolgsfaktor, stellte dies doch die Grundlage für die Entwicklung innovativer Produkte dar.¹²⁹³ Binnenwirtschaftlich wurden die traditionell guten Inter-Company Beziehungen intensiviert und auch mit ausländischen Kompetitoren kam es zu wissenschaftlich-technischen Konsultationen und betriebswirtschaftlichen Absprachen in speziellen Produktionsbereichen.¹²⁹⁴ Durch den gegenseitigen Erfahrungsaustausch in einer Verbundwirtschaft standen Neuerungen frühzeitig zur Verfügung, was wiederum das Innovationstempo anregte. Durch diese kontinuierliche Zusammenarbeit mit den Kunden, den Kompetitoren und zum Teil den Zulieferern wurden einerseits Bezug und Absatz der Produkte sichergestellt und andererseits ein Innovations- und Verbesserungsprozess in der Produktion angeregt. Da die Ausgangsprodukte im Zweifelsfall auch auf dem Markt bezogen werden konnten, kommt dem effizienten Einsatz der Produktionsmittel die entscheidende Bedeutung zu. Der Wirkungs-

¹²⁹¹ Vgl. Antwortschreiben Petersen (MG) an Blitz (BICO) vom 24. August 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹²⁹² Die Aufgaben wurden bei der MG sicherlich stellvertretend für die gesamte Branche folgendermaßen definiert: „Beratung der Kunden in Bezug auf Anwendung neuer Verfahren als auch technische Beratung (...). Überprüfung der aus dem eigenen Haus und extern zugetragenen neuen Erfindungen, die dann auf Anwendbarkeit überprüft und eventuell zum betriebsmäßigen Einsatz weiterentwickelt werden.“ Aufgaben der technischen Abteilung, k. D., MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹²⁹³ Ein unter hohen Kosten entwickeltes Verfahren konnte leicht zum betriebswirtschaftlichen Risiko werden, wenn etwa ein Konkurrent damit eher am Markt präsent war und die Monopolrente abschöpfte.

¹²⁹⁴ Dabei verteilt sich der erzielte Nutzen in alle involvierten Branchen. So führte die Entdeckung und Entwicklung von Kunststoff zur Verbesserung der Materialeigenschaften von Beschichtungen im technischen Maschinenbau. Diese neuen Produkteigenschaften erhöhten die Exportchancen. In einem Rückkopplungseffekt verbesserten neue Apparate in qualitativer und quantitativer Hinsicht die Durchführung chemischer Katalysen. Vgl. CI 1951, S. 616 f.

grad ist dabei umso höher je ausgeprägter die Koordinierung mit den Kunden, Wettbewerbern und Lieferanten sich darstellte. Der Chemieindustrie kam aufgrund der Zwitterstellung dabei eine tragende Rolle zu. Schließlich war man als Mittler zwischen den einzelnen Abnehmern an einem Technologietransfer interessiert, um neue Produkte in möglichst hoher Stück- oder Mengenzahl abzusetzen und auf Basis der gewonnen Erkenntnisse weitere Innovationen zu entwickeln. Um diese Funktion wahrnehmen zu können, mussten die Kommunikationswege möglichst günstig ausgestaltet sein.¹²⁹⁵ Durch die engen Kontakte entstanden Produkte, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Abnehmer abgestimmt waren.¹²⁹⁶ Den innovativen Nukleus dieser auf Diversifikation und Qualität basierenden quantitativen Fabrikation macht und machte die immaterielle Wertschöpfung aus. Die Wertschöpfung eines solchen Produktionsprozesses entsteht dabei nicht originär aus der traditionellen Fabrikation, sondern aus dem integrierten Wissen über die spezifischen Marktbedürfnisse, entsprechend zeitnahen Innovationen bzw. Inventionen durch F&E, kundenindividuellen Anwendungs- und Verarbeitungskonzeptionen sowie notwendigen Dienstleistungen im Hinblick auf die Produktqualität, Produktlieferzeit und Finanzierung. Zusammenfassend bestand und besteht die Wirkung einer Verbundwirtschaft in der Erzielung von folgenden gegenseitigen Vorteilen:

- Synergieeffekte durch gemeinsame Aktivitäten in der Wertekette¹²⁹⁷ innerhalb der eigenen und mit verwandten Branchen
- Reduzierte Transaktionskosten durch langfristige Vertragsabsprachen, geringere Kontrollkosten, kurze Lieferzeiten und klare Qualitätsstandards
- Sicherung des gegenseitigen Absatzes und der Rohstoffversorgung
- Schutz vor Preisschwankungen durch entsprechende Absprachen
- rascher Technologietransfer zwischen den einzelnen Betrieben einer Branche und vor-/ nachgelagerten Branchen
- dadurch permanenter Innovationsprozess.

¹²⁹⁵ Dies ergab die Notwendigkeit zu einer gewissen regionalen Verdichtung auf den Heimatmärkten und einem engen Kontakt zu befreundeten Firmen auf den Auslandsmärkten. Gerade die exportorientierten Chemiefirmen wie die IG, Merck oder die MG unterhielten in wichtigen Auslandsmärkten eigene Produktionsstätten, Firmenvertretungen oder Dependancen unter anderem auch, um neben der Intensivierung des Absatzes spezifische Informationen über den Auslandsmarkt, die Wettbewerber, die Bedürfnisse der dortigen Kunden vor Ort, aber auch technische Entwicklungen und sonstige Veränderungen zu erhalten. Vgl. Referat Außenhandelsdienst – Aufgaben der IHK, k. D., 3/4953, HWA.

¹²⁹⁶ Die Wettbewerbsfähigkeit auf dem Weltmarkt hatte zugleich einen positiven Einfluss auf den Technologiestrom zwischen den Teilnehmern. Damit stieg die Wahrscheinlichkeit an neuen Trends außerhalb Deutschlands schnell partizipieren und somit eine extra Rendite einfahren zu können. Zugleich bestand die Option zur Innovationsakzeleration, da man frühzeitig über Neuentwicklungen informiert war bzw. unbekannte Technologien imitieren oder per Lizenzabkommen verfügbar machen konnte. Vgl. Abels- hauser, Werner: Die BASF seit der Neugründung 1952. In: Derselbe: Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2007, S. 359-640, hier: S. 429 f.

¹²⁹⁷ Nach Porter lassen sich alle Aktivitäten eines Unternehmens von der Entwicklung, über die Produktion bis hin zum Vertrieb eines Produktes in einer Wertekette zusammenfassen. Vgl. Porter, Wettbewerbsvorteile, S. 59 ff.

Nach der Skizzierung der Vorteile einer Verbundwirtschaft fehlt noch eine Charakterisierung des Verflechtungsmusters und der Art der durchgeführten Transaktionen innerhalb der verbundenen Wirtschaftsstufen. Nach Williamson können die einzelnen Transaktionen nach Häufigkeit (oft oder gelegentlich) und Faktorspezifität differenziert werden.¹²⁹⁸ Zu letzteren zählen: Sachkapitalspezifität (Investitionen in kundenindividuelle Anlagen), Standortspezifität (Investitionen am Standort des Verbundpartners) und Humankapitalspezifität (spezielle Fachausbildung oder tacit knowledge der Mitarbeiter). Die Faktoren sind dabei niedrig-, mittel- oder hochspezifisch. Für eine Verbundwirtschaft charakteristisch sind demnach regelmäßig wiederkehrende Transaktionen, die unter der Verwendung mittelspezifischer Faktoren abgewickelt werden. Bei Wahrung der Selbstständigkeit schließen die Verbundpartner einen in der Regel langfristigen, auf Vertrauen aufbauenden Vertrag, der in sich heterogen gestaltet ist und nachträgliche Anpassungen und Konfliktbereinigungen den Vertragsparteien überlässt.

Aufgrund der besonderen Bedingungen beim Einsatz hochspezifischer Faktoren werden diese nach Williams primär unternehmensintern, also bei Vorliegen klarer Beherrschungsstrukturen, abgewickelt. Denn bei den hochspezifischen Faktoren handelt es sich um die typischen, den Wettbewerbsvorteil eines Unternehmens determinierenden Vorteil gegenüber Kompetitoren. Demnach kommt es erst durch ein großes Vertrauen in die Verbundpartner und die Stabilität der eingegangenen Kooperation zum Bezug der durch hochspezifische Faktoren gefertigten Zwischenprodukte. Bezogen auf die Chemieindustrie Deutschlands lassen sich die hier getroffenen Annahmen von Williams klar verifizieren.¹²⁹⁹

Die möglichen Verflechtungsmuster lassen sich in mehrere Varianten unterscheiden: Bei Zusammenschlüssen auf horizontaler Ebene handelt es um eine Koalition von Unternehmen der gleichen Produktionsstufe. Demgegenüber entstehen Zusammenschlüsse auf vertikaler Ebene durch die Zusammenfassung aufeinander folgender Produktionsstufen. Als dritte Variante existieren noch anorganische oder branchenfremde Zusam-

¹²⁹⁸ Vgl. Williamson, Oliver: *Ökonomische Institutionen des Kapitalismus: Unternehmen, Märkte, Kooperationen*, Tübingen 1990, S. 77 ff.

¹²⁹⁹ Die deutsche Chemieindustrie weist jedoch zwei Besonderheiten auf: Die chemische Industrie war und ist wie eine Pyramide aufgebaut: Ganz unten befindet sich die rohstoffnahe Kohle- und Petrochemie, ganz oben die eher an Endkunden orientierte Pharmaindustrie. Dazwischen sind von unten nach oben die Hersteller von Zwischenprodukten, die Kunststoffhersteller, die Spezialchemie sowie die Agrochemie angesiedelt. Von der gleichen Perspektive aus betrachtet ist die chemische Industrie daher durch abnehmende Produktionsvolumina und zunehmend verfeinerte Produktionsverfahren und Produkte geprägt. In großen Mengen hergestellte Massenchemikalien sind an der Pyramidenbasis angesiedelt, wo die Produktion von Grundstoffchemikalien in Moto gemessen wird. Neben dem Rohstoffzugang sind für komparative Wettbewerbsvorteile hier gerade Technologievorsprünge durch Großanlagen im Weltformat entscheidend. An der Spitze produziert die Pharmaindustrie hingegen kleinste Mengen. Technologievorteile werden hier durch intensive F&E Tätigkeiten erzielt, der relative Anteil der Aufwendungen für Forschung, Entwicklung und Marketing sowie für den Zugang zum Endkunden ist sehr hoch. Verbundbeziehungen innerhalb der Branche sind und waren insbesondere in den unteren und mittleren Produktionssegmenten typisch. Gerade bei den Zwischenprodukten herrschte dabei ein Dualismus einerseits zwischen dem Anfall entsprechender Nebenprodukte im Zuge der Kuppelproduktion und andererseits parallel einer hohen Sachkapitalspezifität, um diese Produkte über den Stand der normalen Herstellung kundenspezifisch zu erzeugen. Zudem gab es in Deutschland mit der IG Farbenindustrie einen gerade bei den Zwischenprodukten die meisten Produktionssegmente dominierenden Konzern.

menschlüsse, bei denen Unternehmen gänzlich unterschiedlichster Branchen sich aus finanzpolitischen oder aus Gründen der Risikodiversifizierung zu einer engen Kooperation entschließen. Bei einer Verbundwirtschaft im engen Sinne handelt es sich nach Delheas-Guenther jedoch nur um die Verbindung rechtlich und wirtschaftlich selbständiger Unternehmen auf vertikaler und/oder horizontaler Ebene.¹³⁰⁰ Exakt ein solcher Zustand sollte durch die Dekonzentrationspolitik der Alliierten verhindert werden.

7.2.2 Verbundwirtschaft auf der Mesoebene: Chemische Industrie unter dem Primat von Zonenverwaltung und Chemiebewirtschaftung

Bedingt durch Besatzung, Zonentrennung und erste Dekonzentrationsmaßnahmen war der vertikale Produktionsverbund innerhalb der Chemiebranche nach Kriegsende nicht mehr existent. Analysiert werden soll deshalb, wie die Versorgung der Werke mit Rohstoffen und Ausgangsmaterial auf der Mesoebene sichergestellt, wie im Zeitverlauf eine Verbundwirtschaft als zentrales Element der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Chemieindustrie reimplementiert wurde und welche Konsequenzen dieser Transformationsprozess hatte. Dies soll ausgehend von der US-Zone (Hessen), über die Bizone bis hin zur Phase während und nach der Gründung der BRD skizziert werden.

Die Errichtung einer funktionsfähigen Besatzungsverwaltung hatte sich bis Herbst 1945 weitgehend vollzogen und zur Herausbildung einer vertikalen Organisationsstruktur geführt.¹³⁰¹ In Hessen entwickelte sich ausgehend von dem LWA des Rhein-Maingebietes durch Integration der anderen LWA bis Winter 1945 das neu institutionalisierte Wirtschaftsministerium für das Land Hessen mit Sitz in Wiesbaden.¹³⁰² Aufgaben waren die Erfassung von Produktion, die Verteilung der wichtigsten Güter und die Aussprechung von Betriebsgenehmigungen. Parallel hierzu wurde eine rudimentäre Wirtschaftsabteilung mit den Obliegenheiten Preis- und Forschungsüberwachung sowie Übernahme weiterer administrativer Tätigkeiten für die Militärregierung implementiert.¹³⁰³ Die Verwaltungsarbeit der deutschen Stellen wurde durch komplementäre Abteilungen der Ländermilitärregierung überwacht.¹³⁰⁴ Hauptaufgabe der Verwaltung war

¹³⁰⁰ Vgl. Delheas-Guenther, Erfolgsfaktoren, S. 223.

¹³⁰¹ Anfang Oktober 1945 wurde in Berlin das Office of Military Government US (OMGUS) implementiert, dem die einige Tage später eingerichteten Militärregierungen auf Länderebenen (z.B. für Hessen in Wiesbaden: OMGH [Office of Military Government Greater Hesse]) unterstellt wurden. Die neu errichtete Militärregierung übernahm unabhängig von der Armee die Leitung der US-Besatzungspolitik in Deutschland und wurde erst 1949 durch das Office of High Commissioner for Germany (HICOG) abgelöst. Vgl. Office of Military Government, Economic Division, Direction on the organization of German Economic Control Agencies for Land Greater Hesse vom 7. November 1945, 649/8/80-1/19, HStA Wiesbaden; Abelshauser, Wirtschaftsgeschichte, S. 107.

¹³⁰² Die verfügte Organisationsstruktur sah folgende Abteilungen vor: Verwaltung, Energie, Allgemeine Wirtschaft, Produktion, Verbrauch, Berichtswesen und Statistik. Vgl. Aktenvermerk: Anordnung der Militärregierung, k. D., 649/8/80-1/19, HStA Wiesbaden.

¹³⁰³ Innerhalb jeder Sektion wurden für die einzelnen Aufgabengebiete Unterabteilungen für jede Industriebranche (13) gegründet. Vgl. Economic Offices of Land Greater Hesse, kein Datum, 649/17/164-1/12 HStA Wiesbaden; Temporary Ministerpresident for Land Greater Hesse vom 27. Oktober 1945, 649/8/80-1/20, HStA Wiesbaden.

¹³⁰⁴ Für die Chemische Industrie war die OMGH Economic Division Chemical Section mit den Unterabteilungen Industry Branch und Industry Department zuständig. Die OMGH verfügte Anfang 1946 hierzu

die durch die Zonentrennung zerrissene Wirtschaft am Leben zu erhalten. Die Schwierigkeiten der Unternehmen waren dabei mannigfaltig: So waren häufig „*Geschäftsführung, Vorstand und Aufsichtsrat auf verschiedene Niederlassungen in den Zonen verteilt, die Arbeitnehmer waren nicht mehr erreichbar, Gesellschafterversammlungen konnten kaum mehr abgehalten werden, eine Treuhandbestellung in einer Zone umfasste nicht Treuhandverwaltung in einer anderen Zone.*“ Der Unternehmensaufbau war in puncto „*Funktionsaufbau, Finanzierung und Rohstoffversorgung*“ zerrissen.¹³⁰⁵ Zudem behinderten die zerstörte Infrastruktur, Energie- und Rohstoffmangel das wirtschaftliche Geschehen. Zentraler Auftrag der Verwaltung war es in diesem Kontext die Bewirtschaftung mit Gütern sicherzustellen. Gerade die Chemieindustrie war von der zerschnittenen Verbundwirtschaft massiv betroffen, wurden doch mehr als 50 % des benötigten Phosphor, Ätznatron, Chlor und Stickstoff allein aus der Ostzone geliefert.¹³⁰⁶ Um diese Ausfälle möglichst zu kompensieren, waren umfangreiche statistische Vorgaben sowie Produktions- und Verbrauchspläne zu erstellen.¹³⁰⁷ Zusätzlich fungierten Wirtschaftsführer wie Vorstände und Geschäftsführer partiell als Berater.¹³⁰⁸ Zusammen mit hochrangigen Vertretern der Wirtschaftsministerien war damit die Basis für ein Forum geschaffen worden, auf dem Probleme dargelegt und in Gesprächsrunden

über 26 US-Offiziere, weitere 16 angeworbene Mitarbeiter aus den USA und 43 deutsche Mitarbeiter; das hessische Wirtschaftsministerium beschäftigte zu diesem Zeitpunkt bereits doppelt so viele Angestellte. Diese geringe Personladecke zwang zur Übernahme von Doppelpositionen, so waren rund 75 % der US-Offiziere und Mitarbeiter sowohl mit strategischen Überwachungsfunktionen im Rahmen der Economic Division als auch bei der Produktions- und Rohstoffkontrolle der Industry Branch tätig. Bereits zu diesem frühen Zeitpunkt verfügte OMGH damit nicht über die *men-power*, um eine aktive Kontrolle der Verwaltung in Eigenregie durchführen zu können. Vgl. Economic Offices of Land Greater Hesse, kein Datum, 649/8/80-2/4, HStA Wiesbaden.

¹³⁰⁵ Betriebswirtschaftliche Probleme zonengetrennter Unternehmen. Referat der IHK vom 19. Juli 1946, 3/2508-2513, HWA. Betriebswirtschaftlich bedingte zudem die Zonentrennung eine Vermögensverlagerung und damit eine veränderte Besteuerung durch Vermögensmehrung und -minderung.

¹³⁰⁶ Vgl. Zerrissene Verbundwirtschaft, CI 1949, S. 145 ff.

¹³⁰⁷ Frühzeitig rekurrierte die US-Besatzungsmacht hierbei auf das Angebot der IHK die deutschen Verwaltungen durch Personal und Übernahme statistischer Erhebungen zu unterstützen. „(...) *The Economic Offices will be assisted and advised in above functions by the constitute Chambers of Commerce which will be called upon to provide statistics and other necessary information.*“ Office of Military Government, Economic Division, Direction of the organization of German Economic Control Agencies for Land Greater Hesse vom 7. November 1945, 649/8/80-1/19, HStA Wiesbaden; Vgl. auch Aktenvermerk Aufgaben IHK, Dezember 1945, 507/8459 HStA Wiesbaden.

¹³⁰⁸ Durch diese damit verbundene Interaktion ergaben sich Möglichkeiten zur Diskussion und damit Einflussnahme. Eine funktionale Einbindung solcher exponierten Persönlichkeiten in die Verwaltungsämter brachte weitere Vorteile: Einerseits konnten persönliche Kontakte zu Politikern und Vertretern der Militärregierung geknüpft werden. Andererseits war ein informatorischer Vorsprung bzgl. der Intentionen der Alliierten zu erwarten, der dem eigenen Unternehmen zu Gute kommen konnte. Noch im Jahr 1947 blieb der Geschäftsführer der Vereinigung der Chemischen Industrie in der Exportförderung mit folgendem Aufgabenspektrum involviert: „*Auswahl der exportfähigen Artikel und Förderung der Fabrikation, Aufstellung von Exportprogrammen, Förderung der für die Ausfuhr wichtigen ausländischen Verbindungen und Unterstützungen der Firmen bei der Auslandswerbung bei Beteiligungen an Messen, Beratung der Firmen bei der Ermittlung der erzielbaren Exportpreise, Berichterstattung über die getroffenen Maßnahmen und Vorlage weiterer Vorschläge zur Erhöhung des Exports an das Wirtschaftsministerium.*“ Hessisches Wirtschaftsministerium in einem Brief an den Geschäftsführer der Vereinigung der Chemischen Industrie zum Thema der Exportförderung vom 17. Juni 1947, 507/1389, HStA Wiesbaden; Brief an den Wirtschaftsminister Koch zur Einflussnahme auf OMGUS-Verwaltung vom 30. März 1948, 507/2458, HStA Wiesbaden.

Lösungen gefunden werden konnten.¹³⁰⁹ So wurde etwa die Produktion von Superphosphaten nach Aussprache zwischen Hoechst und den Chemischen Werken Albers im hessischen Wirtschaftsministerium letzteren zugeschlagen.¹³¹⁰ Auch konnte zwischen den Firmen und OMGUS vermittelt werden wie etwa bei der Belegung von Fabrikgebäuden auf dem Gelände der Farbwerke durch Militärpersonal.¹³¹¹

Bedingt durch die Weiterführung der seit Kriegsausbruch implementierten vollständigen Bewirtschaftung und Preiskontrolle blieb die für die Durchführung von Geschäften unabdingbare interindustrielle Kommunikation verzerrt, wenn nicht gar außer Kraft gesetzt. Nicht Angebot und Nachfrage, Preis und Produktionsfertigkeiten determinierten die Fabrikation, sondern die Zuteilung und Verfügbarkeit von Rohstoffen. Traditionelle Kunden-Lieferantenbeziehungen wurden somit in neuralgischen Sektoren wie der Rohstoffversorgung von staatlichen Stellen substituiert. Zudem konnten wichtige Vertragsabschlüsse nicht zwischen den Betrieben vereinbart werden, sondern bedurften der Ab- und Zustimmung der Verwaltungen – die wiederum nach Vorgaben der Besatzungsmacht zu agieren hatten.

Bei der Bildung der deutschen bizonalen Wirtschaftsverwaltung im September 1946 gingen die Funktionen des in der britischen Zone tätigen ZAW und des im August 1946 errichteten Wirtschaftsrates des Länderrates des amerikanischen Besatzungsgebietes auf das zum ersten Januar 1947 implementierte Verwaltungsamt für Wirtschaft (VAW) in Minden über.¹³¹² Komplementär hierzu errichteten die beiden Militärregierungen in Frankfurt das „Bipartite Control Office (BICO), das die Überwachung der laufenden Dienstgeschäfte der deutschen Stellen übernahm.“¹³¹³ Die Chemieabteilung des VAW hatte zwei eng miteinander verzahnte Verantwortungsbereiche: Wirtschaftspolitik und Bewirtschaftung für die Chemieindustrie.¹³¹⁴ Die Chemieindustrie hatte unter der Be-

¹³⁰⁹ Vgl. Aktennotiz Semmler vom 17. November 1946, 507/6577, HStA Wiesbaden.

¹³¹⁰ Vgl. Aktennotiz betreffend Superphosphat vom 28. Mai 1946, 507/1068, HStA Wiesbaden.

¹³¹¹ Aktenvermerk betreffend Belegung der Farbwerke Hoechst durch bizonale Postverwaltung vom 20. Februar 1947, 507/1068, HStA Wiesbaden.

¹³¹² Das VAW wurde im Zuge des sich verschärfenden Ost-Westgegensatzes im August 1947 zur Verwaltung für Wirtschaft (VfW) des Vereinigten Wirtschaftsgebietes (VWG) umgebildet und ab Oktober 1947 in die amerikanische Zone nach Frankfurt-Höchst verlegt. Zudem wurde die Einrichtung einer parlamentarischen Institution in Gestalt des „Wirtschaftsrates“ beschlossen, der über legislative Kompetenzen in Fragen wirtschaftlicher Angelegenheiten verfügen und die Direktoren der einzelnen Verwaltungsämter frei wählen durfte. Als drittes Organ nach der Umbildung wurde ein Exekutivrat institutionalisiert, dessen Mitglieder durch die Ländervertretungen bestimmt werden sollten, um die VfW zu koordinieren, aber gegenüber den Direktoren keine Weisungsbefugnisse besaßen. Vgl. Stolper, Deutsche Wirtschaft, S. 69 ff.

¹³¹³ Im Zuge des „Lovett-Strang-Abkommens“ übernahmen die USA dringende Dollarzahlungsverpflichtungen der britischen Zone. Im Gegenzug erhöhte sich der amerikanische Einfluss in den alliierten Organisationen zu Lasten der britischen Position. Die Schaffung eines Übergewichtes in den anglo-amerikanischen Gremien war aus Perspektive der Vereinigten Staaten notwendig geworden, um die Deutschland und Europapolitik konstruktiv miteinander zu verbinden.

¹³¹⁴ Die Bewirtschaftung der wichtigsten Rohstoffe wie etwa der Kohle lief dabei nach folgendem Muster ab: Basierend auf Bedarfsplänen, die auf Länderebene aus den Angaben jeder Firma und Hochrechnungen per Kopf aggregiert und an das Verwaltungsamt übermittelt wurden, teilte das VAW, wenig später in VfW umbenannt, die vorhandenen Mengen nach den Kategorien ziviler, institutioneller und industrieller Bedarf auf. Sofern seitens der Militärregierung keine Änderungen verlangt wurden – was nur selten vorkam – erfolgte danach die Zuteilung nach einem bestimmten Quotenschlüssel. Zunächst wurde der Be-

wirtschaftungspraxis besonders zu leiden, war doch für die Produktion eine Versorgung mit Rohstoffen „just in time“ notwendig. Zahlreiche Statements und Reports belegen einerseits eine unstetige und unzureichende Zuteilung.¹³¹⁵ Andererseits wurden die gewährten Quoten häufig noch auf Länderebene reduziert.¹³¹⁶ Die Folgen dieser unzureichenden und nicht planbaren Rohstoffverfügbarkeit waren kurzzeitige Produktionsstillstände oder schlimmer noch der Verlust von bereits eingesetzten Rohstoffen durch Produktionen, die aufgrund etwa von Kohlemangel nicht zu Ende geführt werden konnten.¹³¹⁷ Der Produktionsstillstand von Januar und Februar 1947 hatte bei den Firmenverantwortlichen die Bedeutung einer kontinuierlichen Rohstoffversorgung, insbesondere mit Kohle signifikant offen gelegt. In der Folge kam es deshalb zu einer Initiative seitens der großen Chemiewerke für eine höhere Kohlenbelieferung. Argumentiert wurde dabei mit der hohen Bedeutung der Chemieindustrie für die Zwischenproduktversorgung anderer Industrien, der Wichtigkeit für den zukünftigen Export und der Arbeitsplatzsicherheit. Die Farbwerke Hoechst, aber insbesondere Leverkusen insistierte vehement auf eine deutliche Ausweitung der Kohlebelieferungen. So belegte Loehr in einem Brief an Keiser von der Statistik und Planungsabteilung der VAW aus dem April 1947, dass der Bedarf Leverkusens bei mindestens 22.000 moto Kohlen lag. Demgegenüber erfolgte aber nur eine Zuteilung von 9-12.000 moto. Die VAW war zwar bereit sich auf eine Diskussion einzulassen, zeigte aber nur eine Woche später Unverständnis über die vorgelegten Bedarfsschätzungen, da diese in etwa der Versorgung während des Krieges entsprachen, der Produktionsoutput des Werkes aber nur 40 % betragen habe.¹³¹⁸ Der Leverkusener Verantwortliche für die Rohstoffversorgung konterte diese Feststellung mit den veränderten Produktionsbeziehungen und Voraussetzungen seit 1939. Demnach würde für den geplanten Produktionsausstoß von Leverkusen in einer Größenordnung von 62 % des Jahres 1939 unter den damaligen Bedingungen eine Versorgung von 15.000 moto benötigt. Im Jahr 1947 hätte sich aber ein Mehrbedarf von rund 54 % aufgrund folgender Probleme ergeben:¹³¹⁹

darf der Reichsbahn, Schulen und Krankenhäuser bedient. Anschließend wurde für jeden Industriezweig auf Länderebene eine Zuteilung vorgenommen. Nachfolgend wurden den Wirtschaftsministerien der Länder die verfügbaren Quoten genannt, die wiederum in aller Regel deutlich unterhalb des gemeldeten Bedarfes lagen. Diese wiederum hatten die Möglichkeit die Vorgaben der Vfw je Industriezweig um +/- 10 % zu ändern. Vgl. Wirtschaftsrat an die Militärregierung vom 10. August 1946, 649/8/80-2/4, HStA Wiesbaden.

¹³¹⁵ Vgl. Kohlebelieferung der hessischen Industrie, mehrere Dati, 507/4885 HStA Wiesbaden.

¹³¹⁶ Vgl. Aktenvermerk zweites Treffen des Arbeitsausschusses Kohlenbedarf, -verwendung und -zuteilung vom 17. Oktober 1947, B 103/VI/5/48, BA.

¹³¹⁷ Im Winter kam es zu Frostschäden. Verfahren, die einer konstanten Temperaturversorgung zwingend bedurften, konnten somit kaum durchgeführt oder gar nicht initiiert werden. Problematisch blieb die beständige Unterlieferung der von der Verwaltung zugesagten Rohstoffmengen im gesamten Zeitraum der Nachkriegsbewirtschaftungsphase 1945 - 1948. Blieben diese wie im Winter 1946/47 aus, so musste die gesamte Produktion zeitweise ganz eingestellt werden. Betroffen hiervon waren in allen Westzonen sowohl kleine als auch die großen Werke wie Leverkusen und Hoechst.

¹³¹⁸ Vgl. Aktennotiz VAW, Hauck von der Abteilung Chemie über die Besprechung mit List von der I.G. Farbenindustrie AG, Leverkusen vom 10. April 1947, B 103/VI/5/59, BA.

¹³¹⁹ Vgl. Warnecke, IG Farben Leverkusen an Dr. Hauck vom Referat Chemie der VAW vom 2. Mai 1947, B 102/VI/5/59, BA.

Abbildung 7: Kohlenversorgung der Bayerwerke 1947

zusätzlicher Bedarf in to. per Monat	Begründung
1.200	ineffizienter Nutzungsgrad aufgrund abgenutzten Anlagevermögens
900	mäßige Kohlenqualität
2.500	Probleme aufgrund fehlender Instandsetzung der Gebäude und Anlagen
1.100	Energieeigenversorgung aufgrund fehlender öffentlicher Versorgungssicherheit
2.000	Mehrbedarf zur Erzeugung von Zwischenprodukten

Quelle: IG Farben Leverkusen an Dr. Hauck vom Referat Chemie der VAW vom 2. Mai 1947, B 102/VI/5/59, BA; eigene Darstellung.

Da sich in den folgenden Wochen keine Besserung der Rohstoffversorgung abgezeichnet hatte, beschloss die Werksleitung von Leverkusen am 4. Juni 1947 die Produktion erneut einzustellen.¹³²⁰ Interessanterweise war es der Leiter der Außen- und Interzonenhandel der VAW, Dr. von Maltzan, der zuerst Kompromissbereitschaft zeigte.¹³²¹ Aber erst Ende Juni war das VAW nach einem gemeinsamen Meeting zwischen Haberland, Tietz (beide Leverkusen), Keiser (Leiter Bewirtschaftung), Hauck und Pohland (Chemiebewirtschaftung) bereit substantielle Zugeständnisse zu machen.¹³²² Denn im Verlauf des Gesprächs wurde eine für die Zukunft entscheidende Änderung konsensfähig. Die Quotenplanungen für die Kohlezuteilung jener Chemiefirmen mit überregionaler Bedeutung sollte bereits ab August in dem Länderfachausschuss¹³²³ (LFA) beraten werden, zu dem auch die wichtigsten Betriebe Vertreter entsenden konnten.¹³²⁴ Zu nennen sind hier CWH, Degussa, Dynamit AG, Hoechst, Kalichemie, Knapsack, Leverkus, Matthes & Weber, MG, Deutsche Solvaywerke und Alexander Wacker. Obwohl der LFA formal nur eine beratende Funktion inne hatte, war der LFA Chemie doch das zentrale überbetriebliche Steuerungsinstrument der Chemiewirtschaft in der Bizone geworden. So übernahm der LFA im zweiten Halbjahr 1947 die Besprechung über die Verteilung von Kohle, Energie, Hilfsstoffen, Produktionsplanung, Statistik, Produktionskonzentration, Außen- und Interzonenhandel, Demontage und Industrieplan, Bewirtschaftungsanordnungen für chemische Produkte und Rohstoffe. Wichtig dabei war nicht nur der Einfluss auf die quantitative Zuteilung, sondern auch die Festlegung des jeweiligen Lieferanten. Wenn auch die traditionelle inner- bzw. zwischenbetriebliche

¹³²⁰ Erst wenn die Lagervorräte auf 6.000 to. aufgefüllt worden waren, sollte das Werk wieder die Produktion aufnehmen. Vgl. Haberland, *Memoiren*, S. 16.

¹³²¹ In einem Brief vom 16. Juni wurde aufgrund der hohen Bedeutung der Chemieindustrie im Allgemeinen und des Werkes Leverkusen für den Export im Besonderen seitens Maltzans zugesichert, „*alles in meiner Macht stehende zu versuchen, um die Probleme zu lösen.*“ So sollte ausgeführt werden, ob die Versorgungsschwierigkeiten an den zugeteilten Quoten oder aufgrund der abgegebenen Mengen zustande gekommen wären. Aktenvermerk Maltzan an die IG Leverkusen vom 16. Juni 1947, Z 8/1964, BA.

¹³²² Es wurden zunächst außerplanmäßige Kohlelieferungen in einer Größenordnung von 4.000 to. bewilligt. Wichtiger noch war die Aufhebung der 10 % Umverteilungsoption seitens der Länderministerien für die gesamte Chemieindustrie. Daraufhin stimmte Haberland zu die Produktion in Leverkusen wieder umgehend aufzunehmen. Aktenvermerk Hauck über die Kohlenzuteilung in Leverkusen, B 103/VI/5/57, Bd 2, BA.

¹³²³ Im ersten Halbjahr 1947 waren seitens des VAW Maßnahmen eingeleitet worden, um die einzelnen wirtschaftspolitischen Ressorts der Länder mit dem VAW zu integrieren. Gebildet wurden jeweils für einen industriellen Bereich Länderausschüsse (Kommission der Chemiereferenten), Fachausschüsse (VAW und Wirtschaft) und Länderfachausschüsse (gemeinsames Gremium von Länder- und Fachausschuss). Vgl. Stratmann, *Chemische Industrie*, S. 288 f.

¹³²⁴ Vgl. ebenda.

chemische Verbundwirtschaft zunächst bedingt durch Zonengrenzen und Entflechtung nicht reaktiviert werden konnte, bot der LFA doch erstmals nach Kriegsende die Möglichkeit grundsätzliche Abstimmungen in den Punkten Kapazitätsaufbau und Belieferung innerhalb des Industriezweiges auf der Mesoebene überzonal vorzunehmen. Der LFA bildete hierbei ein Forum, um einerseits auf vertikaler Ebene die Rohstoffversorgung innerhalb der Branche autonom zu koordinieren, damit aber bereits für die Phase nach Ende der Bewirtschaftung einen entsprechenden Produktionsverbund zu präjudizieren. Andererseits waren auf horizontaler Ebene informelle Absprachen möglich. Zugleich konnten durch die Zusammenarbeit mit den Behörden die eigenen Brancheninteressen artikuliert und gerade bei der Verfügbarmachung von Rohstoffen auch koordiniert werden.¹³²⁵ Entsprechend positiv fiel das Urteil des Verbands der Chemischen Industrie aus: „*Das praktizierte Verfahren (Fachausschuss) hat sich sehr bewährt, sämtliche auftauchenden Fragen der Chemiewirtschaft werden beraten.*“¹³²⁶

Durch Haberlands Initiative waren in mehrfacher Hinsicht entscheidende Weichenstellungen gelungen. Das VAW/VfW hatte sich definitiv dazu bekannt eine adäquate Produktion bei den größeren Chemiewerken mit allen Mitteln aufrechtzuerhalten. Denn eine dauerhaft geringe Kapazitätsauslastung hatte nicht nur Konsequenzen für die Herstellung der Zwischenprodukte, sondern stellte langfristig das Verbundsystem insgesamt in Frage, denn je mehr sich das Produktspektrum auf hochveredelte Stoffe fokussierte, desto weniger ökonomisch sinnvoll war die Verbund-Produktion per se geworden. In diesem Kontext war die Verantwortung für die Bewirtschaftung mit Rohstoffen, wenn auch nicht formal, so doch de facto, von Verwaltungsstellen an Repräsentanten der Chemischen Industrie delegiert worden. Komplementär hierzu erodierten die Befugnisse der Länderstellen, also jenen Behörden, die eng mit der Militärregierung kooperierten. Kausal mit diesen strategischen Weichenstellungen erfuhren die großen Chemiewerke aufgrund ihrer Rolle im Export und bei der Zwischenproduktversorgung einen immensen Bedeutungszuwachs. Hatte zuvor noch das Credo gegolten alle Betriebe einer Industriegruppe möglichst mit einem gleich großen Prozentsatz der verfügbaren Rohstoffe zu versorgen, um eine gewisse niedrige Basisauslastung sicherzustellen, so wurden jetzt die größeren Werke besser, vor allem stetiger, versorgt.¹³²⁷ Zudem konnte der direkte Kontakt zu den Lieferanten wieder reaktiviert werden.

¹³²⁵ So gelang es der Chemiewirtschaft über die Produktionsausweitung der Zechen hinausgehende Kohlemengen zu erhalten. Während der Kohlenoutput vom vierten Quartal 1947 bis Ende des 2. Quartals 1948 nur um gut 4 % zulegte, wurden der Chemischen Industrie in der Bizone ca. 26 % mehr Kohlen zur Verfügung gestellt. In absoluten Zahlen stieg die Zuteilung von 493.000 to. (Q IV 1947) auf 610.000 to. (Q II 1948). Von dieser Ausweitung der Abgabemengen profitierten überproportional die großen Chemiewerke. Verbunden war damit aber weniger die Möglichkeit einer signifikanten Produktionsausweitung als vielmehr eine gewisse Lagerbevorratung die bei Lieferengpässen zumindest die Versorgung für eine gewisse Zeit sicherstellen konnte. Vgl. Zahlen zur Kohlewirtschaft, H. 1, Essen 1947; Mitteilungsblatt des VAW/VfW vom 24. Mai 1947 bis 30. August 1948 Z 8/1321, BA; Monatsbericht März 1948 vom 2. April 1948, 507/143, HStA Wiesbaden.

¹³²⁶ Geschäftsbericht Juli-Dezember 1947 des Wirtschaftsverbandes Chemische Industrie, Archiv VCI.

¹³²⁷ Vgl. LWA zur Frage der Wiedenzulassung von Betrieben vom 25. März 1946, 3/2143, HWA.

Die Bemühungen gerade der USA um Entflechtung und Dekartellisierung durch Schaffung eines langfristig stärkeren Konkurrenzumfeldes, was als Kulminationspunkt die konsequente Verhinderung der brancheninternen Absprachen und Zerschlagung der Verbundproduktion bedeutet hätte, waren durch diese Maßnahmen auf der strategischen Ebene gescheitert. Stokes begründet das fehlende Veto der britischen und US-Militärregierungen gegen diese der Dekonzentrationspolitik zuwider laufende Entwicklung mit der Besatzungsrealität: „*Once again, confrontation with the realities of the occupation – the need to maximize German production to meet internal demand and to export – overcame plans to severe deconcentration of industry.*“¹³²⁸

Der LFA Chemie tagte bis Ende 1948, wobei einerseits durch die Aufhebung der Bewirtschaftung und Gründung eines Bundeswirtschaftsministeriums, andererseits durch die geringen praktischen Auswirkungen der bisherigen Dekartellisierungsgesetze die Relevanz der Sitzungen drastisch abnahmen. Die Verantwortung für die Beschaffung von Rohmaterialien und Zwischenprodukten wurde somit über die temporäre Zwischenstelle deutsche Verwaltung langsam zurück in den Verfügungsbereich des einzelnen Unternehmens delegiert. Die Betriebe wiederum nutzten die Chance traditionelle und neue Lieferverbünde aufzubauen bzw. zu reaktivieren. Von großem Vorteil war dabei die Kontinuität bei den Repräsentations- und Interessensverbänden wie etwa des Verbands der Chemischen Industrie und der IHK, wirkten diese doch als Klammer der eigenen wirtschaftlichen Interessen auf der Mesoebene. Anfang der 1950er Jahre war es bereits gelungen die auf der Rohstoffseite wirkende Verbundwirtschaft weitestgehend zu restaurieren. Darin ist der Hauptgrund zu sehen, warum die Chemieindustrie von der Krise der Grundstoffindustrie in den frühen 1950er Jahren vergleichsweise milde getroffen wurde.

Bezogen auf das eingangs skizzierte Model von Williamson muss jedoch konstatiert werden, dass die reimplementierte Verbundwirtschaft innerhalb der deutschen Chemieindustrie Anfang der 1950er Jahre ausgehend von der Rohstoffbasis nur eine niedrige Faktorspezifität aufwies. Eine gerade für die Wettbewerbsfähigkeit wichtige, auf mittel- bzw. hochspezifischen Faktoren beruhende Arbeitseilung – auch mit externen Branchen – war noch nicht wieder geschaffen worden. Zu vermuten ist ein Zusammenhang mit der alliierten Dekonzentrationspolitik. Denn eine Kontrolloption beim Einsatz hochspezifischer Faktoren seitens der Unternehmen mittels Kapitalbeteiligungen blieb zunächst verwehrt. Gleichzeitig verhinderte die alliierte Dekartellisierungsgesetzgebung die Ausgestaltung von bestimmten Vertragstypen, die eine enge Bindung der Betriebe fixiert hätte. Dieser Sachverhalt kann jedoch nur durch Untersuchungen auf der Mikroebene geklärt werden, was im Folgenden geschehen soll. Neben den Konsequenzen auf der zwischenbetrieblichen Ebene stehen dabei auch interne Auswirkungen im Fokus der Analyse.

¹³²⁸ Stokes, Divide, S. 134.

7.3 „Deconcentration Policy“ als dauerhafte Entflechtung: Fallbeispiel Farbwerke Hoechst

7.3.1 Die Betriebsleitung im Spannungsfeld der Entflechtungsplanungen

Mit der Arbeitsaufnahme der Sub Control Officers erhielten die Mitarbeiter der verschiedenen IG Werke in der US-Zone ab Juli 1945 die Information, dass es sich jetzt um ein eigenständiges Werk – Independent Unit – handelte und Kontakte zu anderen IG Firmen auf ein Minimum zu beschränken seien.¹³²⁹ Gleichzeitig wurden die bisherige Werksleitung und alle Bereichsdirektoren von ihren Posten entbunden.¹³³⁰ Zudem erneuerte das Office die Suspendierung der Aktionärsrechte und die Absetzung von Vorstand, Direktorium und Aufsichtsrat der IG Farbenindustrie AG. Der Sub Control Officer verfügte über Entscheidungsfreiheit in Bezug auf Personalentscheidungen, Produktionserlaubnis und Finanzverwaltung des jeweilig betreuten Werkes. Für die operative Produktionsleitung wurde umgehend ein neuer Werksleiter, bei den Farbwerken Hoechst der bisherige Leiter der pharmazeutischen Abteilung Dr. Bocksmühl, ernannt.¹³³¹ Wöchentlich fanden unter der Leitung von Bocksmühl bei Anwesenheit des für die Farbwerke zuständigen Sub Control Officers Percival Produktionsleitersitzungen statt, auf denen die aktuelle Situation oder Anordnungen der Militärregierung besprochen wurden. An diesen Sitzungen nahmen die acht vorhandenen Fachbereichsleiter teil.¹³³² Alle dort getroffenen Entscheidungen erlangten aber erst nach der Zustimmung Percivals Gültigkeit. Dieser nahm damit bezogen auf die traditionelle Organisationshierarchie im Rahmen des betrieblichen Corporate Governance die Rolle des Vorstandsvorsitzenden ein, während das Control Office als Aufsichtsratsgremium im Hintergrund fungierte.

Parallel wurden seitens der Militärregierung Überlegungen angestellt, wie mit den gebildeten Independent Units weiter zu verfahren wäre. Ende Juli 1945 erstellte Colonel Moulton, ein Branchenfachmann in Diensten der Militärregierung, ein umfassendes Gutachten für die weiteren Möglichkeiten zur Behandlung der Farbwerke Hoechst, dem mit Abstand größten Einzelwerk in der US-Zone, vor.¹³³³ Darin wurden zwei Varianten

¹³²⁹ Vgl. Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, kein Datum, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

¹³³⁰ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 137 ff.

¹³³¹ Die organisatorische Verbindung mit dem Control Office blieb durch wöchentlich zu kommentierende Tätigkeitsberichte gewahrt. Zudem erlaubte die unmittelbare Nähe des in Frankfurt angesiedelten Control Office auch eine persönliche Überwachung der Farbwerke Hoechst als größtem IG Werk in der US-Zone. Vgl. Erste Besprechung von Lt. Col. Percival mit der Werksleitung am 20. Juli 1945, D. 15, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹³³² Diese waren neben Bocksmühl (Werksleiter und Pharmazeutische Abteilung), Fehrle (Pflanzenschutz), Roth (Acetonessigsäureabteilung), Humann (Elektrotechnik), Lanz (Zwischenprodukte), Möller (Kunststoffe), Moldaenke (Direktionsabteilung), Moosbrugger (Farben), Sieglitz (Katalyse), Ziegler (Einkauf). Vgl. Organigramm des Werkes Hoechst 1944/1945; Niederschrift über die Werksleitersitzung vom 30. Juli 1945, IA, D. 17, Hoe 48, Hoe UA.

¹³³³ Der Report von Colonel Moulton vom 30. Juli 1945 gibt einen Einblick, wie der Hoechst-Komplex von US-Investigatoren bewertet wurde. Demnach lag der Produktionsanteil der Farbwerke Hoechst bei rund 22 % der IG Gesamt-Produktion im chemischen Sektor. Die aktuellen Forschungsarbeiten in Hoechst der letzten Jahre wurden als wenig bedeutend charakterisiert, da die wirtschaftliche Lage für die nächste Zukunft keine Ausgaben für große ‚research projects‘ zulassen würde. Die entscheidende Aus-

offeriert: Entweder Zerstörung der Fabrik inklusive auch der „*demolition of the plant organization*“ oder Belassung der Anlagen und Revitalisierung der Produktion. In diesem Fall wurde vorgeschlagen Hoechst mit den Werken von Griesheim und Marburg zusammenzuschließen, da hier eine intensive Verbundwirtschaft bestehen würde. Zur vermögensseitigen Reorganisation heißt es: „*The new company should be formed by, and its stocks held by, business men and bankers, as far as possible, of Frankfurt and vicinity, without previous I.G.F. or top flight Nazi affiliation.*“¹³³⁴

Dieser Vorschlag fand Eingang in die Planungen, wobei die Aufspaltung der Farbwerke Hoechst in kleinere Einheiten als dritte Option ebenfalls weiterverfolgt wurde. Überliefert ist eine Anfrage von Colonel Pillsbury vom September 1945 bei dem Vorsitzenden der IHK Frankfurt, Petersen, der in Personalunion auch im Vorstand der Metallgesellschaft tätig war und über entsprechende Expertise verfügte: „*Will it be possible to finance with German money, those IG-Works which are situated in the districts controlled by the American government, by exempting them from the general administration of the IG company?*“¹³³⁵ Damit war erstmals auch für das deutsche Management eine mittelfristige Richtung der US-IG-Dekonzentrationspolitik erkennbar: Aufspaltung des Konzerns nach Zonenzugehörigkeit und Verkauf der einzelnen Werke am Kapitalmarkt. Grundsätzlich schien damit auch die Einheit der Werke in der Betriebsgruppe Maingau in Frage gestellt zu werden. Petersens Antwort zeugt entsprechend von einer gewissen Zurückhaltung: „*Its extremely difficult to give an unmistakable reply to the question. (...) It will take a long time before the different factories, which are to be separated from the main body of the IG will be able to work economically.*“¹³³⁶

Hervorgehoben wird weiter die betriebswirtschaftliche Ebene. Ohne ausreichenden Gewinn wäre kaum mit einer erfolgreichen Aktienplatzierung zu rechnen.¹³³⁷ Wenig später formulierte Petersen die seiner Meinung nach entscheidenden Fragen für den Erfolg solcher betrieblicher Aufspaltungen:¹³³⁸

sage des ganzen Berichts bestand meines Erachtens darin, dass „*the value of the plant is in its operating organization rather than its physical assets.*“ Hieraus leitete Moulton die Empfehlung ab sich auf die Organisation und die Humanressourcen, anstatt auf die materiellen Werte zu fokussieren, sofern Hoechst für Reparationsleistungen herangezogen würde. „The Höchst Plant of IG Farbenindustrie AG vom 30. Juli 1945“, IA, D. 17, Hoe 48, Hoe UA.

¹³³⁴ ebenda.

¹³³⁵ Colonel Pillsbury an Petersen vom 11. September 1945, 3/2115-2116, HWA.

¹³³⁶ Petersen an Pillsbury vom 15. September 1945, 3/2115-2116, HWA.

¹³³⁷ Ungeklärt bleibt bei der zum Ausdruck kommenden Skepsis, inwieweit diese durch seine Verbindung zur Metallgesellschaft evoziert wurde. Denn auch bei der MG handelte es um ein weit verzweigtes Firmenkonglomerat – und damit potentielles Ziel der amerikanischen Dekartellisierungs politik. Tatsächlich wurde die Metallgesellschaft nach Erlass des Gesetzes Nr. 56 eines der ersten Ziele der Dekartellisierungskommission. Vgl. Bilanzbericht zum 30. Juni 1947, Entflechtung I/Aufsichtsbeirat MG. Anfang 1945 bis 1949, MG UA.

¹³³⁸ „*From the tenor of a more or less positive answer on these cardinal question the rentability of the new firms work will depend.*“ Aktenvermerk IHK: Petersen an Pillsbury vom 15. September 1945, 3/2115-2116, HWA.

- „Will it be possible to take over an staff of officers and employees, sufficient in number and quality under the present rules regarding denazification? For only there will be possible to transfer knowledge and experience, both industrial and mercantile to the new firms.
- Will be the new firms success to all patents and privileges of manufacturing on equal conditions with the remaining works of the IG
- What will be the conditions under which raw-material and half-material can be brought, which the new firms can as yet not produce themselves, and which have hitherto been supplied to them by other works of the IG concern?
- Is a sale and transport from the American zone to the other occupied districted allowed?“¹³³⁹

Skizziert wurden hier die zukünftig auftretenden Problemfelder. Die ersten beiden Punkte benannten dezidiert die bei einer Separierung auftretenden Schwierigkeiten im Hinblick auf die Verteilung des immateriellen Vermögens, der dritte und vierte fokussierte sich auf die wichtige Verbundwirtschaft und thematisierte die aktuell eingeschränkten Liefer- und Absatzschwierigkeiten. Die hier von Petersen aufgeworfenen weit reichenden Fragen wurden im Vorfeld einer gemeinsamen Regelung im Kontrollrat zurückgestellt. Jedenfalls lassen sich in den Akten keine Belege finden, die Aufschluss über eine Antwort Pillsburys liefern würden. Zwischenzeitlich intensivierten sich jene Stimmen, die für eine Separierung der Farbwerke als größtem Werk in der US-Zone in mehrere kleinere Unternehmen votierten.¹³⁴⁰ Parallel insistierte die US-IG-Kontrollabteilung bei den Farbwerken Hoechst ab Oktober 1945 auf eine Senkung der Fixkosten (Generalunkosten), um das Werk wieder profitabel zu machen. Diese Forderung konterte die Werksleitung mit einer ausführlichen Lagebeurteilung. Tenor dieser Analyse war die Feststellung *„dass die unproduktiven Kosten nicht in dem Maß gesenkt werden können wie die produktiven Aufwendungen, wenn die Fabrikation sinkt, denn die stillgelegten Betriebe müssen betreut werden, um die Anlagen arbeitsbereit zu halten.“*¹³⁴¹ Folglich sei nur über eine hohe Kapazitätsauslastung mit einem akzeptablen (Fix-)Kostenniveau zu rechnen. Unausgesprochen, aber betriebswirtschaftlich nahe liegend, wurde damit einer Aufspaltung des Werkes aus ökonomischen Gründen eine Absage erteilt. Denn eine solche inkludierte notwendigerweise eine noch höhere Fixkostenbelastung pro produzierter Einheit, mithin waren Gewinne – die wiederum Voraussetzung für einen Verkauf waren – dauerhaft kaum realisierbar. Dieser Strategie erschien zunächst Erfolg beschieden zu sein. Bei der Werksleitersitzung am 1. Dezember 1945 betonte Sub-Controll-Officer Percival die große Bedeutung einer *„zweckmäßig durchdachten Organisation für die Zukunft des Werkes.“* Dies galt umso mehr als Hoechst *„keinen anderen Zusammenhang mehr mit den übrigen Werken der früheren*

¹³³⁹ Petersen an Pillsbury vom 25. September 1945, 3/2115-2116, HWA.

¹³⁴⁰ Vgl. entsprechende Aktenvermerke OMGH, Herbst 1945, 649/8/80-2/20-24, HStA Wiesbaden.

¹³⁴¹ Aktenvermerk: Forderung des Kontrolloffiziers zur Drosselung der Generalunkosten vom 17. Oktober 1945, D. 22, IA, Hoe 48, Hoe UA.

IG haben könne, als er sich aus freiem Handel ergibt.“¹³⁴² In diesem Zusammenhang wurde die direkte Angliederung von Griesheim, eventuell auch von Marburg als wahrscheinlich eingestuft. Innerorganisatorisch wurde Bockmühl durch Roth als Werksleiter ersetzt. Zudem äußerte Percival, wie in einem Aktenvermerk festgehalten wurde, die Vermutung, „dass die Kapazität des Werkes immer größer sein wird als der Bedarf. Es ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung, dass er glaubt, Gesamtdeutschland als Absatzmarkt betrachten zu können und mit Exporten in gewissem Umfang rechnet.“¹³⁴³ In jedem Fall hatte das Werk alle finanziellen Transaktionen eigenständig zu übernehmen. Dies setzte die Erzielung von sicheren Umsätzen voraus, um Forderungen an Lohn, Gehalt und Rohstoffbelieferungen nachkommen zu können.

Hatte man zunächst in persönlichen Gesprächen mit der betriebswirtschaftlich-technischen Argumentation gegen eine Aufteilung der Farbwerke auf Ebene des Sub-Control-Officers Erfolg gehabt, so verlagerte sich mit der Verkündung des Kontrollratsgesetzes Nr. 9 die Planungen des zukünftigen Schicksal der Independent Units auf die höhere Instanz des Kontrollrats. Ende Dezember 1945 wurde der Werksleitung Hoechst dann lapidar mitgeteilt, dass innerhalb der nächsten 30-45 Tage mit einer Klärung des Verkaufs des Werkes zu rechnen wäre.¹³⁴⁴ Zu diesem Zeitpunkt ging man seitens der USA noch von einer Gesamtdeutschland betreffenden Regelung aus.¹³⁴⁵

Parallel zu den ersten Sitzungen des COIG intensivierten sich die internen Diskussionen um eine Aufteilung der Farbwerke Hoechst innerhalb des IG-Control Office.¹³⁴⁶ Neue Anregungen zu einer Zerschlagung wurden von der Legal Branch des Control Offices mit dem Vorschlag initiiert: „(...) the Höchst plant might be divided into heavy chemicals ownership and operation, dyestuffs ownership and operation, pharmaceuticals ownership and operation and possibly even including plastics.“¹³⁴⁷ Somit schien das Pendel erneut in Richtung einer totalen Zerschlagung des IG-Konzerns inklusive einer Separierung der Farbwerke in mehrere Geschäftseinheiten auszuschlagen. Mehrfach besuchten Mitarbeiter des Office die Farbwerke, um sich die Gegebenheiten vor Ort anzusehen. Die folgenden Monate waren von immer neuen Vorschlägen geprägt wie die Hoechst entflochten, separiert und verkauft werden könnte.¹³⁴⁸ Besonders intensiv wurde eine Aufteilung in drei getrennte Geschäftseinheiten diskutiert, die aus der Grundstoff- und Säureerzeugung, der Düngemittelabteilung sowie der Pharma- und Farbstoffsparte bestehen sollten.¹³⁴⁹

¹³⁴² Niederschrift über die Besprechung der Werksleitung am 1. Dezember 1945, S. 1, D. 25, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹³⁴³ Ebenda, S. 2.

¹³⁴⁴ Vgl. Niederschrift über die Besprechung der Werksleitung am 28. Dezember 1945, S. 2, D. 26, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹³⁴⁵ Vgl. Aktenvermerk OMGH ED Dir. Off., Februar 1946, 649/8/81-4, HStA Wiesbaden.

¹³⁴⁶ Vgl. Report to the Economic Directorate and the Control Officers as to Seizure of Properties of IG Farbenindustrie AG in the U.S. Zone vom 15. Oktober 1946, OMGUS Akten 3/127-3/8, BA.

¹³⁴⁷ Martin an Control Officer OMGH ED Dir. Off. vom 21. Januar 1946, 649/8/80, HStA Wiesbaden.

¹³⁴⁸ Vgl. entsprechende Notizen im Unternehmensarchiv Höchst ab Februar 1946; verschiedene Vorschläge OMGH ED Dir. Off., Februar - September 1946, 649/8/80 ff., HStA Wiesbaden.

¹³⁴⁹ Vgl. ebenda.

Mit dieser Entwicklung wurden die für die deutsche chemische Industrie gültigen technisch-ökonomischen Vorteile der gewachsenen Verbundproduktion in Frage gestellt. Der über weite Strecken integrierte Prozesscharakter der Fertigung konzentrierte die Wertschöpfungsaktivitäten an den traditionellen Standorten. Energieverbund, Transportrisiken, Qualitätssicherung sowie die Verkettung der automatisierten Produktionsabläufe konnten so optimal miteinander kombiniert werden. Die Unternehmensleitung selbst war deshalb ständig darum bemüht zu belegen, dass eine Aufteilung des Werkes „(...) *technisch nicht durchführbar ist und das wirtschaftliche Gefüge der Fabrik zerstören würde.*“¹³⁵⁰ Anhand zahlreicher Beispiele versuchten die Werksleitung und der Custodian in Gesprächen mit dem Control Office und dessen Mitarbeitern immer wieder die Unmöglichkeit zu belegen eine so gewachsene Organisation wie die Farbwerke Hoechst zergliedern zu können. Die Argumente reichten dabei von einer Gefährdung der Rohstoffversorgung aufgrund komplizierter Straßen-, Schienen- und Hafenverbindungen über eine Erhöhung der Unfallgefahr durch eine unzureichende Versorgung mit Notarzt, Feuerwehr und Werksschutz bis hin zu einer deutlichen Mehrbelastung aufgrund steigender Personalkosten, Investitionen in die Infrastruktur, von zu zahlender Umsatzsteuer und deutlich höheren Aufwendungen für Buchhaltung und Organisation der geschaffenen Firmen. In der Konsequenz wäre ein wirtschaftlicher Betrieb der neuen Betriebseinheiten sehr schwierig und eigentlich gar nicht möglich.¹³⁵¹ Die geschickt eingesetzte betriebswirtschaftlich-technische Argumentationslinie verhinderte zumindest kurzfristig Anordnungen, die eine Aufspaltung der Fabrik bedeutet hätten. Mittel- und Langfristig entscheidender waren aber andere Entwicklungen:

Zum Einen waren seit 1946 immer mehr Kompetenzen von der Besatzungsmacht an deutsche Stellen delegiert worden.¹³⁵² Diese Referate hielten engen Kontakt mit den verschiedenen Firmen und bemühten sich „*dafür Sorge zu tragen, dass der Industrie ein einwandfreies Laufen ermöglicht wurde.*“¹³⁵³ Die Konzernleitung der Farbwerke war aus diesem Grund stark darum bemüht sich der Unterstützung des hessischen Wirtschaftsministeriums und des VAW gegen eine Aufgliederung des Werkes in Hoechst zu versichern.¹³⁵⁴ Neben offiziellen Treffen kam es immer wieder zu informellen Kontakten, bei denen mit betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Argumenten auf Probleme einer weiteren Separierung hingewiesen wurde.¹³⁵⁵ Erste Hinweise darauf, dass eine Aufteilung des Werkes in Höchst nicht mehr Priorität auf der Agenda der amerikanischen Besatzungsmacht hatte, gab es ab Sommer 1946, relative Sicherheit

¹³⁵⁰ Höchst an das hessische Wirtschaftsministerium, März 1946, HStA Wiesbaden, 507/1399.

¹³⁵¹ Vgl. ebenda.

¹³⁵² So war Ende 1946 von den Westalliierten in der neugegründeten Bizone die Einrichtung von Fachstellen/Referaten für jede Industriegruppe innerhalb des VAW erlaubt worden. Vgl. Stratmann, S. 238 ff.

¹³⁵³ Vorschläge über die Fachabteilung Chemie vom 19. Dezember 1946, Z 1/742, BA; Aktennotiz über die Organisation der industriellen Selbstverwaltung, k. D., B 102/17054, BA.

¹³⁵⁴ Vgl. Höchst an das Wirtschaftsministerium, März 1947, HStA Wiesbaden, 507/1399; Trouet, Der Hoechstkonzern entsteht, Bd. 1, S. 27 f.; Memorandum vom 6. August 1946, Z1/213, BA.

¹³⁵⁵ Diese Informationen diffundierten über die deutschen und amerikanischen Verwaltungsstellen auch zu den Entscheidungsträgern. Vgl. ebenda; Winnacker, S. 166 ff.; Stokes, Divide, S. 53 ff.

dann ab Winter 1947, wie aus einem Briefwechsel zwischen dem Treuhänder Erlenbach und dem Ministerialdirektor Magnus im hessischen Wirtschaftsministerium zu entnehmen ist. Dezidiert weist letzter nach Gesprächen mit US-Stellen im Mai 1947 daraufhin, „dass die Pläne, die eine Aufteilung der Höchster Farbwerke zum Ziele hatten“ endgültig „fallengelassen worden sind.“¹³⁵⁶ Damit war eine Grundvoraussetzung erfüllt, um überhaupt Planungen für eine zukünftige Geschäftsentwicklung und Positionierung der Farbwerke vornehmen zu können.

Zum Anderen hatte – und dies war, wenn nicht Grund, so doch Ursache des zeitlichen Exekutionslecks bei einer weiteren Separierung der IG wie auch der Farbwerke – der wachsende Antagonismus zwischen den USA und der UDSSR die interalliierten Entscheidungsorgane gelähmt. Parallel hierzu evozierte der zeitliche Verzug in der Umsetzung einer einheitlichen Dekonzentrationsstrategie eine Interessensverschiebung innerhalb der amerikanischen Militärregierung als Protagonisten der Entflechtung hin zu dem Primat des wirtschaftlichen Wiederaufbaus.¹³⁵⁷ Hiermit ging ein Strategiewechsel einher: Nicht mehr eine totale Zersplitterung, losgelöst von allen organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Erwägungen, sondern lediglich die Auflösung der Vorrangstellung der IG Farbenindustrie innerhalb der deutschen Chemiewirtschaft wurde für die nächsten Jahre das Ziel.¹³⁵⁸ Trotz dieser Entwicklungen blieb der Einfluss alliierter Dekonzentrationspolitik prinzipiell bestehen.

7.3.2 Auswirkungen auf die interne Organisation

7.3.2.1 Ausgestaltung der Corporate Governance

Als Reaktion auf gemeinsame Entscheidungen des COIG wurden die Aufgaben des Sub Control Officers an geschäftsführende deutsche Vermögensverwalter (Property Custodians) transferiert, welche die nach wie vor bestehenden Independent Units bei Wahrung der Militärregierungsgesetze operativ weitestgehend eigenverantwortlich führen sollten, aber über ihre Entscheidungen wiederum gegenüber den Kontrolloffizieren im US-IG-Control Office Rechenschaft ablegen mussten.¹³⁵⁹ Dies führte bei den Farbwerken Hoechst dazu, dass „leitende Angestellte, die bis dahin gewohnt waren in weltweiten Maßstäben zu arbeiten, noch 1946 Einkäufe für die mühsam angekurbelte Produktion von einem Oberst Percival unterzeichnen lassen (mussten, A.d.V.), wenn ihr Wert 500 RM überstieg.“¹³⁶⁰ Damit war eine neue Corporate Governance Struktur geschaf-

¹³⁵⁶ Briefwechsel Erlenbach und Ministerialdirektor Magnus, Mai/Juni 1947, 507/5994, HStA Wiesbaden.

¹³⁵⁷ Vgl. Martin, James Stewart: All Honorable Men, Boston 1950, S. 229 ff.

¹³⁵⁸ Damit wurde zugleich eine ökonomische Grundvorstellung kolportiert, die auf marktwirtschaftlichen Grundsätzen basierte. Gleichzeitig gab es insbesondere aus der amerikanischen Industrie vermehrt Stimmen, die eine totale Zerschlagung der größten deutschen Konzerne nicht als praktikabel ansahen. Vgl. Latour/ Vogelsang, Akten, S. 157.

¹³⁵⁹ Vgl. Stratmann, 1985, S. 438.

¹³⁶⁰ Vom Trümmerhaufen an die Weltspitze der Chemie vom 22. Dezember 1976, IA, Hoe 5 C/2/1/b, Hoe UA. Diese Regelung wurde dann mit der Ernennung von Michael Erlenbach zum Property Custodian zügig korrigiert, allerdings blieben Anschaffungen oder Investitionen mit einem Volumen von mehr

fen worden. Oberhalb der Werksleitung hatte Michael Erlenbach¹³⁶¹, der für die Farbwerke ernannte Vermögensverwalter als übergeordnete Instanz alle Entscheidungen abzusegnen – musste dabei aber bei wichtigen Bestimmungen wiederum Rücksprache bei dem zuständigen Mitarbeiter des IG-Control Office halten. Erlenbach nahm damit – um im Rahmen der tradierten Organisationshierarchie zu verbleiben – die Position eines Vorstandsvorsitzenden ein, während Percival Vorsitzender des Aufsichtsrats wurde, der sich wiederum in Gestalt des IG-Control Office manifestierte.

Intern musste diese Anordnung trotz der Belastungen durch die Entflechtung zu einem Konflikt mit dem seit Herbst amtierenden Werksleiter Roth führen. Dieser wollte die schwierige Lage nutzen, um dem Treuhänder nur eine „*untergeordnete Stellung zuzugestehen*“ wie es in einem Bericht Erlenbachs heißt.¹³⁶² Tatsächlich hatte Roth, ohne Erlenbach adäquat zu informieren, den Aufbau einer eigenen Carbidfabrik forciert, um die Farbwerke auf eine gesicherte Rohstoffbasis zu stellen.¹³⁶³ Denn das traditionelle Carbidzulieferwerk Knapsack lag in der britischen Zone, so dass aufgrund der Zonen- grenze keine ausreichenden Lieferungen dieses Basisrohstoffs eintrafen und auch zukünftig nicht zu erwarten waren. Eine solche Entscheidung hätte jedoch nur der Custodian treffen dürfen, der damit seine Kompetenzen durch die bisherige Werksleitung eingeschränkt sah. Erlenbach klammerte in seinem Report an den Control-Officer zunächst produktionstechnische Aspekte wohl auch aus Eigeninteresse aus, stattdessen wurde die ideologische Komponente betont: So werde „*eine Änderung der Verhältnisse*“ von leitenden Angestellten angestrebt. Da diese eine Demokratisierung eher behinderten als förderten, sollte mit einer Ausweitung der Kompetenz der Werksleitung gewartet werden. Definitiv gelte: „*Der Dualismus zwischen Treuhänder und Werksleiter kann nur dann zu einem Erfolg führen, wenn beide in die gleiche Richtung arbeiten.*“¹³⁶⁴ Roth wurde daraufhin mehrfach zu Unterredungen mit Oberst Percival bestellt. Hier legte Roth zunächst die mangelnde Abgrenzung der Kompetenzen zwischen Werksleitung und Treuhänder dar, die auch von Erlenbach nicht beseitigt worden wären. Nachfolgend sprach Roth das bei der Auswahl der Treuhänder in der US-Zone allgemeingültig aufgetretene Problem an: Da diese bisher nicht in die operative Geschäftsleitung involviert waren, mangelte es häufig an spezifischen internen Kenntnissen der Betriebsführung. Roth formulierte dies folgendermaßen. „*Auch wenn die Aufgabe des Treuhänders auf die Behandlung der finanziellen Angelegenheiten und der Erhaltung der Materie des Werkes beschränkt wäre, wäre es kaum möglich, ihm so viel*

als 5.000 RM/DM bis Ende 1951 seitens des Control Office zustimmungspflichtig. Vgl. Rundschreiben Nr. 174 vom 23. Januar 1946, D. 29, IA, Hoe 48, Hoe UA; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 178.

¹³⁶¹ Erlenbach war seit über 20 Jahren als Laborchemiker innerhalb des Werkes in Hoechst tätig gewesen. Vgl. Protokoll Roth zur 2. Verhandlung mit Percival vom 26. Juli 1946, IA, Winnacker Archiv, Sekretariat Wi. Vorlesungen 1967 – 1969, Hoe UA.

¹³⁶² Übersetzung des summarischen Berichts des Treuhänders I.G. Hoechst, k. D., Winnacker Archiv, Sekretariat Wi. Vorlesungen 1967 – 1969, Hoe UA.

¹³⁶³ Vgl. Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, k. D., IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

¹³⁶⁴ Übersetzung des summarischen Berichts des Treuhänders I.G. Hoechst, k. D., Winnacker Archiv, Sekretariat Wi. Vorlesungen 1967 – 1969, Hoe UA.

*Informationsmaterial laufend zu unterbreiten, dass er damit seine mangelnden Kenntnisse über die Belange des Werkes in kurzer Zeit hätte ausfüllen können.*¹³⁶⁵ Ganz offen kritisiert Roth hier die Eingriffe der Besatzungsmacht in Führungsstruktur und -prozesse des Werkes. Nach einer weiteren Besprechung mit Percival wurde Roth Ende Juli 1946 aufgrund mangelnder Kooperationsbereitschaft entlassen und durch den stellvertretenden Produktionsleiter Lanz ersetzt.¹³⁶⁶ Nur wenige Monate später übernahm Erlenbach als Trustee selbst diese Position.¹³⁶⁷

Mit dieser Verfügung war seitens der Besatzungsmacht ein klares Signal gesendet worden: Allein dem von der Militärregierung bestellten Trustee oblag die Werksführung und die Regelung der betrieblichen Angelegenheiten im Rahmen alliierter Vorgaben. Deren Einhaltung hatte absoluten Vorrang vor eventuellen produktionstechnischen Notwendigkeiten oder tradierten Führungsstrukturen. Diese Entscheidung hatte unmittelbare Konsequenzen: Die noch bis Sommer 1946 bestehenden engen Verbindungen zu den anderen Werken des Maingaus wurden umgehend gelöst. Für Hoechst bedeutete dies konkret die Notwendigkeit zu einer forcierten Zwischenprodukterzeugung und parallel die Fortdauer einer extremen Abhängigkeit von den Kohle- und Carbidlieferungen des Ruhrgebietes. Tatsächlich stellte Knapsack Anfang 1948 die bereits zurückgefahrenen Belieferung von Hoechst komplett ein, da, wie man betonte, auf eine Verbindung zu den Maingauwerken kein Wert mehr gelegt würde.¹³⁶⁸ Erst durch Vorsprache von Erlenbach beim zuständigen Mitarbeiter Duerholt vom hessischen Wirtschaftsministerium konnte das Problem gelöst werden.¹³⁶⁹ Damit waren bisher innerbetriebliche Regelungen, die zwischen den Vorständen oder den Aufsichtsräten formell oder informell getroffen wurden, nur noch durch externe Stellen wahrzunehmen.

Dieses hatte produktionsorganisatorisch zweierlei Folgen: Erstens war tatsächlich der Produktionsverbund des IG Farbenkonzerns überzonal nicht mehr existent. Die alliierten Maßnahmen hatten zentriert um eine separierte zonale Verwaltung der jeweiligen Werke auch die informellen Kontakte unterbunden, so dass die unterschwellig während der IG Zeit vorhanden gebliebenen Eigenständigkeiten und Opportunitäten der einzelnen Firmen wieder zügig durchbrechen konnten. Dies galt umso mehr, als dass die erste Führungsriege durch die Denazifizierungsbestimmungen ausgebootet wurde, konzerninterne Kontakte auf der mittleren Managementebene aber weniger häufig vorgekom-

¹³⁶⁵ Stellungnahme Roth zum summarischen Bericht vom 24. Juli 1946, Winnacker Archiv, Sekretariat Wi. Vorlesungen 1967 – 1969, Hoe UA.

¹³⁶⁶ Vgl. Bekanntmachung Nr. 22 vom 1. August 1946, D. 35, IA, Hoe 48, Hoe UA; Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, k. D., IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

¹³⁶⁷ Vgl. Bekanntmachung vom 31. August 1947, D. 44, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹³⁶⁸ Vgl. Kurzbericht über die außerordentliche Sitzung des LA Chemie am 4. März 1948, Z8/618, Bl. 49, BA.

¹³⁶⁹ Duerholt setzte sich umgehend mit dem entsprechenden Ressortleiter Heubaum vom Wirtschaftsministerium NRW in Verbindung und vereinbarte einen Termin, zu dem auch ein Vertreter von Knapsack und Hoechst geladen wurden. Tatsächlich gelang es im persönlichen Gespräch die Wiederaufnahme der Acetylenversorgung von Hoechst zu erreichen, wobei allerdings Preiszugeständnisse gemacht werden mussten. Vgl. ebenda.

men waren.¹³⁷⁰ Dies hatte zweitens zu einer Aufwertung der komplementär vorhandenen verwaltungstechnischen Stäbe geführt. Tatsächlich wurde ein Minimum der für die Erzeugung chemischer Produkte notwendigen produktionstechnischen Verbundwirtschaft in der Phase 1946 bis 1948 allein über die Bewirtschaftungsabteilungen der deutschen Verwaltungen aufrechterhalten.

Ende August 1947 wurde dann seitens des Control Offices eine Werksleitung inauguriert, die bis zur Bildung des Vorstandes im Zuge der Neugründung der Farbwerke 1951 amtierte.¹³⁷¹ Von Bedeutung ist dabei zunächst die personelle Zusammensetzung. Keiner der drei neben Erlenbach berufenen hatte leitende Verantwortung innerhalb der Farbwerke oder des Konzerns vor 1945 inne gehabt. Lediglich der Leiter des Finanz- und Rechnungswesens Moser taucht im Organigramm des Jahres 1944 in verantwortlicher Position (ebenfalls im Rechnungswesen) auf. Zum anderen wurden nur für Produktion (Sieglitz) und kaufmännische Belange (Ludwigs) direkte Verantwortliche ernannt. Auch die Struktur der Werksleitung gestattet Rückschlüsse: Es fehlen in Relation zu den Vorstandspositionen des Jahres 1951 oder dem Organigramm des Jahres 1944 Positionen für Vertrieb, Verfahrenstechnik und Forschung.¹³⁷² Während die Absistenz eines Verantwortlichen für den Verkauf noch mit den allgemeinen Wirtschaftsverhältnissen des Jahres 1947 und der erst im Aufbau befindlichen Vertriebsstruktur begründet werden kann, ist eine Erklärung für die Nichtberücksichtigung der beiden anderen Positionen schwieriger. Am wahrscheinlichsten scheint, dass man bei dem Control Office keine Aversionen hervorrufen wollte, wurde der F&E Bereich doch strikt kontrolliert und reglementiert. Die Protokolle der zentralen Produktionsleitersitzungen belegen parallel die Mitarbeit der entsprechenden Abteilungsleiter.¹³⁷³ Dies kann aber nicht darüber hinweg täuschen, dass innerhalb der Werksleitung die kaufmännisch-finanzwirtschaftlichen Verantwortlichen mit drei von vier Positionen ein deutliches Übergewicht hatten. Damit war der Fokus eindeutig darauf gerichtet, den Betrieb aufrechtzuerhalten. Die in die Zukunft gerichteten F&E Tätigkeiten hatten demgegenüber eine geringere Priorität.

Die Praxis der Unternehmensführung von etwa 1948 bis zur Inaugurierung eines regulären Vorstandes im Rahmen der Entflechtungslösung 1951/52 verband Elemente konsensueller Führung mit kontrollierter Rationalität vor dem Hintergrund einer Verantwortlichkeit gegenüber dem IG Farben Control Office. Das alte sowie das ab 1951 erneut gültige Aktienrecht hatten die Rolle des Vorstandsvorsitzenden gestärkt, indem die Verantwortung der übrigen Vorstandsmitglieder auf den jeweilig vertretenen Ressortbereich beschränkt geblieben war. Hieraus resultierte eine Prärogative des Vorstandsvorsitzenden in allen unternehmerischen Entscheidungen. Der Trustee hatte zwar per

¹³⁷⁰ Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 37 ff.

¹³⁷¹ Vgl. Aushang vom 31. August 1947, D. 44, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹³⁷² Vgl. Organigramm des I.G. Werks Höchst 1944; Rundschreiben Nr. 159 vom 7. Januar 1952, D. 63, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹³⁷³ Vgl. Beispielhaft Protokoll der Produktionsleitersitzung vom 18. Oktober 1947, D. 45, IA, Hoe 48, Hoe UA.

Dekret der Militärregierung eine ähnlich potente Funktion innerhalb der Geschäftsleitung inne, wurde aber sehr viel stärker in seinen Entscheidungen reglementiert als dies durch Aufsichtsrat und Gesellschaftsversammlung üblich gewesen wäre. So galt auch noch im Jahr 1950 die strikte Regelung, nach der *„Investierungen im allgemeinen nur im Rahmen der Abschreibungen erfolgen“* dürfen.¹³⁷⁴ Zusammen mit den Vorgaben des Control Officers an den Treuhänder in puncto Vermögenserhaltung, was Ausgaben über 5.000 RM/DM nur nach Rücksprache mit dem Office gestatte, limitierte diese Führungsstruktur strategische Entscheidungen, da immer die Erhaltung des Status quo im Fordergrund stand. Um unter diesen Bedingungen ein Optimum bei den anstehenden Aufgaben zu erzielen, stand eine konsensorientierte Führung im Fordergrund. So wurden alle wichtigen Entschlüsse zunächst seitens der Produktionsleitung diskutiert, wobei zu dieser Runde eine Einladung an alle Bereichsleiter erfolgte. Entscheidungen erfolgten dann auf Basis der gemeinsamen Beschlüsse. In Zweifelsfragen hatte der Treuhänder jedoch immer die Option und Verpflichtung Anordnungen aufgrund seiner besonderen Stellung zu treffen.

Insofern erstaunt es nicht, wenn sich die Teilnehmerzahl von acht im Jahr 1946 auf 22 im Jahr 1950 fast verdreifacht hatte.¹³⁷⁵ Gleichsam kann es aber auch nicht verwundern, wenn strategische Entscheidungen, genauso wie riskantere Investitionen etwa in forcierte F&E unterblieben. In der Konsequenz aus Entflechtungsdiskussion, Besetzung der Geschäftsführung und Kontrolle durch alliierte Stellen blieb der strategische Entscheidungsspielraum seitens der Geschäftsführung intern wie extern sehr limitiert.

Ein gutes Beispiel hierfür bildet die Aufnahme der Penicillinproduktion in Hoechst. Bereits im Jahr 1946 hatten sich die Farbwerke um den damaligen Betriebsleiter Roth nach einem Hinweis des Control-Officers um die Aufnahme einer Produktionsgenehmigung für Penicillin nach der amerikanischen Methode beworben.¹³⁷⁶ Denn das in Deutschland praktizierte Verfahren zur Penicillinerzeugung war quantitativ und qualitativ unterlegen. Auf Bitten der US-Militärregierung waren schließlich im Herbst 1946 einige Sachverständige der amerikanischen Merck Inc., dem führenden Unternehmen auf diesem Sektor, nach Hoechst entsandt worden – zeigten sich dort aber wenig kooperativ.¹³⁷⁷ Nach Drängen der Militärregierung, Druck aus Washington und eines ent-

¹³⁷⁴ Niederschrift über die Besprechung der Produktionsleitung am 22. Juni 1950, IA, Hoe 48, D. 57, Hoe UA.

¹³⁷⁵ Vgl. Protokolle der Sitzungen aus den Jahren 1947 bis 1951, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA.

¹³⁷⁶ Der Aufbau einer Penicillinfabrikation basierte auf der Initiative Roths und wurde in den Jahren 1948 und 1949 aktiv von der Militärregierung protegiert. Vgl. Aktenotiz Hilpert, betreffend Penicillin in Hoechst vom 8. Dezember 1948, 507/9212b, HStA Wiesbaden; Antrag vom 20. Juli 1946, Z1/213, BA.

¹³⁷⁷ In den Akten ist der Verlauf des Gesprächs mit den Verantwortlichen von Hoechst folgendermaßen erhalten geblieben: *„Ein US-Sachverständiger (Merck) hat einige mündliche Auskünfte über die Herstellungsweise in den USA gegeben. Bei sehr wichtigen Sonderfragen hat er jede Information abgelehnt, da es sich um Fabrikgeheimnisse handeln würde. (...) Nach einiger Zeit hat der US-Sachbearbeiter angeregt, die Herstellung von Penicillin in Hoechst aufzugeben, da es viel richtiger sei, wenn Hoechst andere pharmazeutische Spezialitäten exportiere und die dadurch eingebrachten Devisen zum Einkauf von Penicillin aus den USA benutzen würde, dessen Erzeugungskapazität ausreichend sei.“* Ein Interesse, die gewonnenen Erfahrungen an potentielle zukünftige Kompetitoren weiterzugeben, bestand tendenziell nicht. Aktenotiz Hilpert vom November 1946, 507/9212b, HStA Wiesbaden.

sprechenden Beschlusses des Länderrates kam es jedoch im weiteren Verlauf zur Aufnahme erster konkreter Gespräche zwischen den beiden Firmen, um die Ausgestaltung einer möglichen Lizenzvergabe abzuklären.

In der Diskussion waren zunächst nur die Erzeugung einer kleinen Teilmenge in Hoechst und der Bezug der fehlenden Menge in den USA. Zudem forderte Merck hohe Gebühren, sowie eine quantitative und temporäre Begrenzung der Produktion. Konsequenterweise drohten die Verhandlungen mehrfach zu scheitern, da die Farbwerke bei den vorgegebenen Limitierungen nicht den Aufbau einer produktiven Anlage gewährleistet sahen. Vielmehr befürchtete man bei einer Zustimmung auf Basis der Merck-Position hohe Unkosten und dauerhafte Verluste. Aufgrund der Wichtigkeit des Projektes nahmen daraufhin aktiv Vertreter der VfW an den Verhandlungen teil. Im Verlauf der Gespräche gelang eine Angleichung der Positionen. Strittig blieb bis zum Schluss die vorgesehene Anlauf- und Höchstgrenze der Produktion. Während die VfW zunächst eine Produktion von 200 Megaeinheiten pro Monat vereinbaren wollte, konnte sich die Geschäftsleitung von Hoechst mit einer maximalen Menge von 100 Megaeinheiten pro Monat durchsetzen.¹³⁷⁸ Im weiteren Verlauf wollte Hoechst dann aber je nach Marktentwicklung bis zu 500 Mrd. Einheiten pro Jahr erzeugen dürfen, Merck hingegen forderte eine Begrenzung auf maximal 150 Mrd. Einheiten pro Jahr.

Auf Intervention des Bipartite Control Office und des Länderrates des Vereinigten Wirtschaftsrates kam es zu einem Kompromiss von zunächst 250, dann erhöht auf 400 Mrd. Einheiten pro Jahr bei einem Zeitraum von fünf Jahren.¹³⁷⁹ Entscheidend war im Endeffekt das Argument mit einer ausreichenden Penicillinerzeugung die Versorgung der Bevölkerung sichern zu können. Betriebswirtschaftliche Argumente des Managements traten hingegen in den Hintergrund.¹³⁸⁰

Dieses Beispiel belegt den geringen Entscheidungsspielraum der Werksleitung bei einer so wichtigen Frage wie den Einstieg in die großtechnische Penicillinerzeugung. Ein Ausstieg aus den Verhandlungen stand trotz der unhaltbaren Forderungen aufgrund des Interesses der Amerikaner wie der deutschen Verwaltung deshalb auch nie zur Disposition. Die Geschäftsführung agierte latent unter den z.T. engen Vorgaben des Control Office. Anders als ein Vorstandsvorsitzender, der auch zukünftige Ziele formulieren konnte – gegebenenfalls auch unter in Kaufnahme von kurzfristigen finanziellen Ver-

¹³⁷⁸ Vgl. Aktenotiz Penicillin Hoechst vom 8. Dezember 1948, 507/9212b, HStA Wiesbaden.

¹³⁷⁹ Vgl. Bipartite Control Office an den Länderrat des Vereinigten Wirtschaftsgebietes vom 20. September 1948, 507/9212a, HStA Wiesbaden. Problematisch wurden bei den Farbwerken die in Relation zu den Produktionskosten in den USA sehr hohen Gestehungskosten für die Vorprodukte gesehen, da diese in Deutschland eigenständig erzeugt werden mussten, während man in Amerika auf Abfall- respektive Nebenprodukte aus anderen Produktionen rekurrieren konnte. So kann auch der Kostenunterschied 1949 (1950) von 0,1 (0,08) US-Dollar je 100.000 Einheiten (USA) zu 5 (1,8) DM (Deutschland) nicht verwundern. Durch die Möglichkeit im Zeitablauf die Produktion auszuweiten und Rationalisierungsinvestitionen konnten kongruent zu dem steigenden Output der gesamten Chemischen Industrie in Deutschland die Herstellungskosten bis 1952 auf das Weltmarktniveau reduziert werden. Zudem war das deutsche Penicillin verträglicher als die US-Erzeugnisse, da bei Patienten weniger Ekzeme als Nebenwirkungen auftraten. Vgl. „Arzneimittelexport steigt rasch“, FAZ vom 7. Juli 1950; Der Volkswirt, Nr. 11, 1952, S. 31.

¹³⁸⁰ Vgl. Aktenvermerk Produktion Penicillin, 1949, IA, Hoe 5 C/2/1/b, Hoe UA.

lusten, hatte der Treuhänder immer das Primat der aktuellen Situation zu berücksichtigen. Vorschläge der jeweiligen Produktionsleiter konnten deshalb häufig nicht aufgegriffen werden oder mussten erst durch das Control Office genehmigt werden. Als Konsequenz dessen wurde trotz der sich nach 1948 abzeichnenden Prosperität zu keiner Zeit eine Unternehmensstrategie oder ein Masterplan erarbeitet.¹³⁸¹ Strategiepläne, Umsatz- und Gewinnprojektionen lassen sich bis 1951 in den Akten nicht finden. Vielmehr beschränkte sich die Geschäftsführung auf die Verwaltung des Werkes.

7.3.2.2 Ausgestaltung der Organisationsstruktur

Die alliierte Einflussnahme auf das Unternehmen erstreckte sich nicht nur auf die Führungsebene, sondern beeinflusste gleichfalls auch die Aufbauorganisation. Traditionell war die Organisationsstruktur der deutschen Chemischen Industrie geprägt durch eine hierarchische Gliederung in Organisationseinheiten unterschiedlichen Umfangs. Die Spezialisierung im Forschungs- und Produktionsbereich fand ihren Ausdruck in einer objektorientierten Aufbaustruktur:

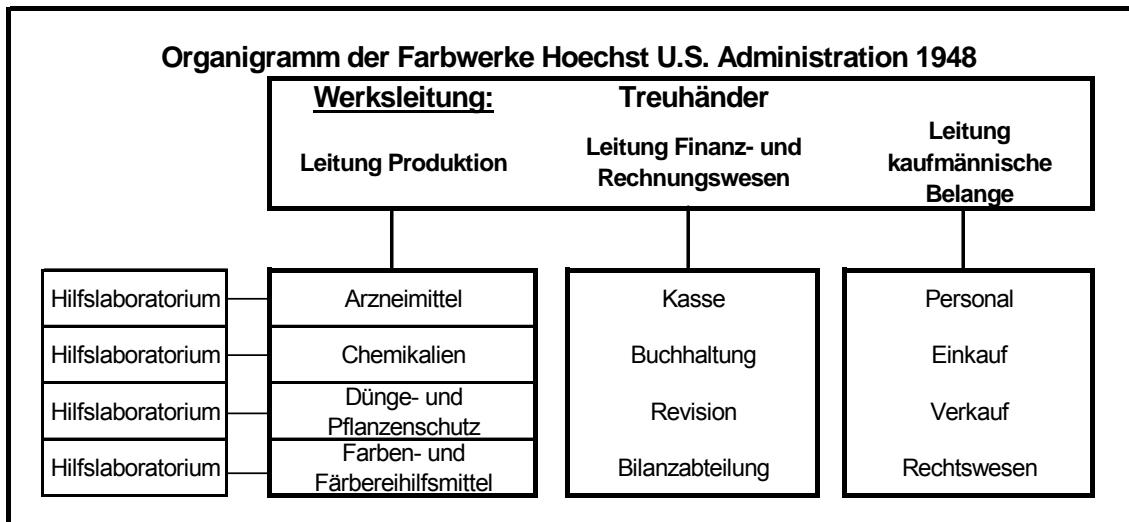
Die Organisation der Produktion gliederte sich in einzelne Produktsparten, innerhalb derer eine Vielzahl von Betrieben mit ähnlichem Produktspektrum zusammengefasst waren. Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten waren parallel zu dieser Struktur in der Zentralforschung sowie in den abteilungseigenen Versuchslaboratorien gebündelt. Die Wertschöpfungskette verlief innerhalb dieser Struktur aus der Forschung über die Entwicklung in die Produktion. Kernaufgabe der Zentralforschung waren Identifizierung, Bewertung und Validierung von Substanzen und Technologien, die eine potentielle Bedeutung für die einzelnen Geschäftsbereiche haben konnten. In den Versuchslaboratorien der einzelnen Produktionssparten wurden mögliche neue Produktionsverfahren und Anwendungen getestet. Mittels fixer interner und betriebsübergreifender Konferenzen erfolgte zudem ein permanenter Informationsaustausch zwischen den F&E-Abteilungen der größeren Werke sowie auch den einzelnen Produktsparten eines Konzerns. Ergänzt wurde diese Struktur durch spartenübergreifende Serviceabteilungen wie Personal, Finanzen und Ingenieurwesen.¹³⁸²

Durch die Anordnungen zunächst alle Laboratorien stillzulegen, die Erteilung von Produktionsgenehmigungen nur für einzelne Segmente, die Beschränkung der Zuständigkeit auf das eigene Werk und die Vorgabe einer Werksleitung durch einen Treuhänder implementierte sich bei den Farbwerken nach 1945 bis 1951 anstatt der innovationsorientierten Matrixstruktur eine reine Linienorganisation. Folgendes Organigramm verdeutlicht dies:

¹³⁸¹ Vgl. Lanz, Chemie, S. 45.

¹³⁸² Vgl. Plumpe. IG Farbenindustrie, S. 277 ff.

Abbildung 8: Organigramm der Farbwerke Hoechst U.S. Administration



Quelle: Handschriftliches Organigramm der Farbwerke Hoechst U.S. Administration, k. D., wahrscheinlich Frühjahr 1948, 507/6992 HStA Wiesbaden.

Mit dieser einfachen Organisationsstruktur wurde zwar die Führung des Werkes erleichtert, aber zugleich auch ein wesentliches immaterielles Asset reduziert: Die Fähigkeit Innovationen durch innerorganisatorische Kombination von vorhandenem Wissen zu generieren bzw. zu explorieren. Denn betriebsintern waren die organisatorischen Voraussetzungen für die Beschäftigten beschnitten worden konzerninternes Wissen in Innovationen zu transferieren, fehlte doch die kommunikative und kooperative Vernetzung mit anderen Akteuren. Der kurzfristig volatilere und risikoreichere Diversifikations- und Innovationstrend der Vorkriegsjahre wich einer aufgrund alliierter Vorgaben vorgenommenen Konzentration auf profitable und konjunkturrobuste Geschäftsfelder. Eine Wertschöpfungskette im tradierten Sinn bestand durch die Fokussierung auf die Produktion nicht mehr. Die vorhandenen abteilungsspezifischen Hilfs- und Versuchslabore waren zunächst ausschließlich mit der Produktionskontrolle betraut. Mit dieser gewählten Aufbauorganisation wurde der Forderung des Vermögenserhaltes zwar Rechnung getragen – dafür aber auch ein Leben aus der Substanz zunächst strukturell fixiert.

Erst nach der Währungsreform begann man in steigendem Maße innerhalb der einzelnen Produktionsabteilungen wieder mit F&E, wobei sich hier in aller Regel auf die Entwicklungstätigkeit fokussiert wurde.¹³⁸³ Auf den Auf- und Ausbau einer großen Zentralforschungsabteilung wurde jedoch verzichtet, was mittelfristig massive Konsequenzen haben musste. Denn eine wichtige Aufgabe der Zentralforschung bestand neben der Generierung von Innovationen und deren Umsetzung in Produkte in der Qualifizierung der von den Hochschulen in die Unternehmen eintretenden Chemiker und Ingenieure für die geschäftsfeldbezogene Arbeit in der Produktion. Absolventen fingen in der Regel in der Zentralforschung an, lernten das Unternehmen und die Geschäftsbe-

¹³⁸³ Lanz, Weltreisender, S. 44 ff.

reiche kennen und arbeiteten an ersten Projekten mit. Nach ersten berufspraktischen Erfahrungen wechselten die meisten Absolventen dann mit ihren Projekten in die Geschäftsbereiche, an die das Projekt vergeben wurde. Dies konnte dann etwa der Betrieb sein, in dem der Newcomer als stellvertretender Betriebsleiter eingesetzt wurde, um das Projekt weiter bis zur Produktreife zu bringen. Aus dieser Position wechselte das Gros dann als Führungskraft in einen ähnlichen Betrieb des Konzerns und übernahm neben der wissenschaftlich-technischen Betreuung und Entwicklung der Produktion auch die betriebswirtschaftliche Verantwortung. Diese Konstellation stellte – neben der Verbundwirtschaft – eine Besonderheit des Produktionsregimes der deutschen Chemischen Industrie dar und sicherte den Transfer von Wissen und langfristige Kooperationen nicht nur zwischen Geschäftsbereich und Zentralforschung, sondern auch in die Produktion hinein. In der Zeit 1945 bis 1951 war dieses Band nicht nur zwischen Unternehmen und neugegründeten Universitäten zerschnitten, sondern parallel fand sogar aufgrund der gewählten Organisationsstruktur ein formell festgelegter interner Informationsaustausch auch weiterhin nur im Rahmen der Produktionsleitersitzungen unter Aufsicht des Treuhänders statt.

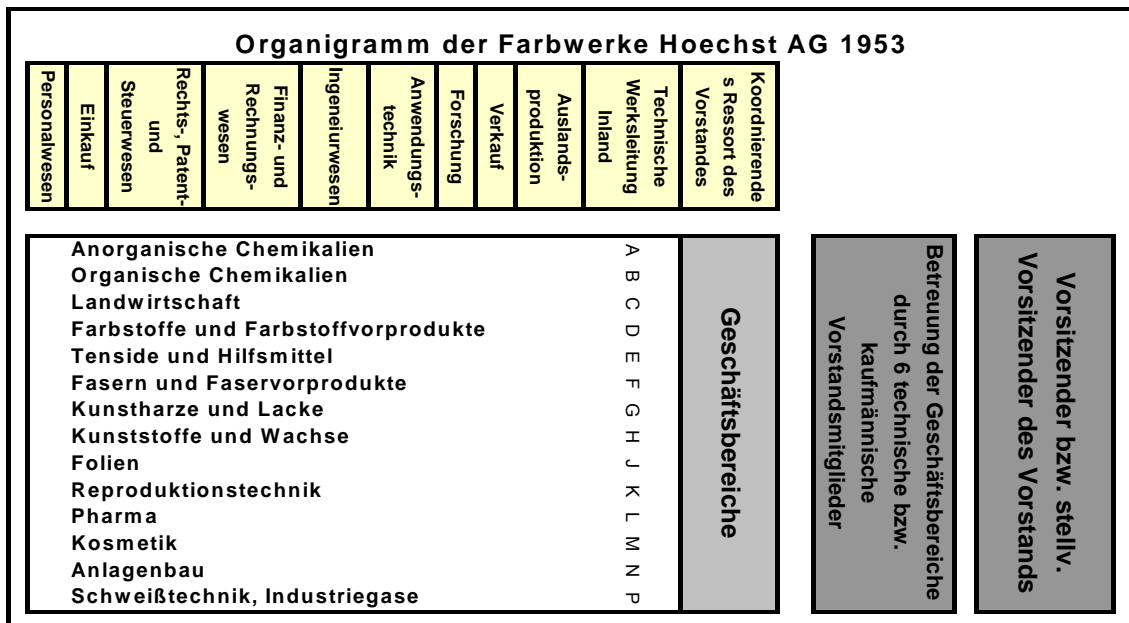
Die Konsequenzen dieses organisatorisch fixierten Primats der Produktion bei intensiver Kontrolle durch die Werksleitung waren den Zeitgenossen für die Zukunft des Werkes durchaus bewusst, wie aus der Korrespondenz der Werksleitung mit dem hessischen Wirtschaftsministerium zu entnehmen ist: *„Die immateriellen Vermögenswerte genügten bis heute, um die Betriebe in Gang zu halten, doch wird schon heute erkennbar, dass die überantworteten immateriellen Werte im Schwinden sind und nicht ausreichend ergänzt wurden. Ergänzung ist nur durch Forschungsarbeit möglich.“*¹³⁸⁴ In Anbetracht der Wissensexpansion während und nach dem Krieg waren die deutschen Chemieunternehmen mit der Herausforderung konfrontiert externe Forschungsergebnisse zu sichten, zu beurteilen und mittels eigener Innovationen bzw. Inventionen zu internalisieren.¹³⁸⁵ Diese Beurteilungs-Kompetenz war aber ohne eigenes internes Know-how nicht zu gewährleisten: Denn nur wer selbst forschte, konnte Nutzen und Risiken neuer Technologien, Verfahren und Substanzen beurteilen. Damit war die Notwendigkeit einer eigenen großen Zentralforschungsabteilung evident. Die Unterhaltung derselben machte aber nur Sinn, wenn Klarheit über die spätere Ausgestaltung des Betriebes bzw. dessen Produktionsprogramms bestand; zudem galt nach wie vor die alliierte Vorgabe des unbedingten Vermögenserhaltes.

Erst nach der Entflechtungslösung wurde als eine der ersten Maßnahmen durch den neuen Vorstandsvorsitzenden Winnacker die interne Organisation in Richtung innovationsfreundlicher Matrixstruktur modifiziert.

¹³⁸⁴ Aktenvermerk: Die Dekonzentrierung der IG-Farbenindustrie AG unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen und sozialen Belange des Landes Hessen, D. 22, S. 6, IA, Hoe 49, Hoe UA.

¹³⁸⁵ Vgl. Stokes, Neugründung, S. 237 f.

Abbildung 9: Organigramm der Farbwerke Hoechst AG



Quelle: Ansprache zum hundertjährigen Jubiläum der Farbwerke Hoechst AG am 11. Januar 1963, Frankfurt 1963, S. 6; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 495.

Die bisherige, funktional auf die Produktion ausgerichtete Organisationsstruktur wurde in der horizontalen von einer innovationsorientierten Struktur überlagert, so dass sich im Schnittpunkt je zwei Kompetenzsysteme, in der Regel Funktions- und Objektsystem, kreuzen, also F&E und Produktion zueinander in Beziehung gesetzt wurden. Eine große Zentralforschungsabteilung wurde systemimmanent errichtet. Gleiches galt für eine zentrale anwendungstechnische Abteilung, über die eine Implementierung von Innovationen beim Kunden sichergestellt werden konnte, wie nachfolgendes Organigramm belegt. Damit wurden die Weichen erneut in Richtung Erzeugung diversifizierter Qualitätsprodukte gelegt. Die damit verbundene ökonomische Strategie fokussierte die Optimierung und Weiterentwicklung der Produktionskompetenz unter Berücksichtigung eines heterogenen und komplexen Produktspektrums neu zu entwickelnder Produkte und zu erschließenden Märkten.¹³⁸⁶

7.3.3 Auswirkung der Entflechtungsdiskussion auf die Kundenbeziehungen

Da sich die Farbwerke anders als etwa die BASF nicht allein auf die Großchemie fokussiert hatten, bestanden traditionell mannigfaltige Beziehungen zu Kunden unterschiedlichster Sparten und Sektoren. Als Nachwirkungen der Entflechtungsdiskussion meldeten sich aus diesem Kreis immer wieder Interessenten, die einzelne Bereiche oder Anlagen des Unternehmens übernehmen wollten.¹³⁸⁷ Tatsächlich hatte es im Verlauf des Jahres 1946 und 1947 einige Anfragen bei den Wirtschaftsministerien, den IHK,

¹³⁸⁶ Vgl. Ansprache zum hundertjährigen Jubiläum der Farbwerke Hoechst AG am 11. Januar 1963, Frankfurt 1963, S. 6; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 495.

¹³⁸⁷ Vgl. Martin, Honorable Men, S. 229 ff.

amerikanischen Stellen oder direkt bei den Farbwerken gegeben, die an dem Kauf von Vermögensgegenständen oder Teilen des Werkes Interesse bekundeten. Kurios war etwa ein Brief der Bäuerlichen Hauptgenossenschaft an das hessische Wirtschaftsministerium aus dem Frühjahr 1947 mit der Ankündigung bei einem Verkauf des Werkes die Rohstoffsilos zum Zwecke der Getreideeinlagerung erwerben zu wollen.¹³⁸⁸ Vorausgegangen war ein Besuch in Hoechst unter Anwesenheit eines Mitarbeiters des Control Office, um über den Erwerb der Kalksalpeteranlage zu verhandeln, was die Werksleitung jedoch strikt ablehnte.¹³⁸⁹ Bedeutender war schon das Ersuchen der Firma Westphal und Sohn an die IHK Frankfurt aus dem Herbst 1947 bei einem potentiellen Verkauf von IG Lizenzen im Pharmabereich berücksichtigt zu werden.¹³⁹⁰ Unabhängig von diesen Kaufinteressenten hatte die Diskussion um das Schicksal der IG im Allgemeinen und jenes der Farbwerke im Besonderen auch Auswirkungen auf die Kundenbeziehungen. Bereits seit Sommer 1946 hatte es bei den vorhandenen Abnehmern der Farbwerke immer wieder Aufregungen gegeben, da man ein Verbot des Unternehmens befürchtete. Aufgekommen war diese Angst durch eine Verfügung der Militärregierung nach der *„das Wort ‘in dissolution’, zu deutsch in Auflösung auf allen Briefköpfen, Rechnungen, ...) aufgedruckt wird, in denen der Name I.G. Farbenindustrie A.G. oder der Name der kontrollierten Gesellschaften verwendet wird (...).“*¹³⁹¹ Begründet worden war diese Anordnung als eine der endgültigen Auflösung der IG und deren Firmen vorausgehende Maßnahme. Die Unruhe bei den Geschäftspartnern, aber auch bei den Mitarbeitern, permanente Nachfragen und die Weigerung Geschäfte, wie den Bezug von Materialien, wie bisher gewohnt, auf Ziel zu tätigen, zwangen das US-IG-Control Office zu einer Änderung. Denn die Versorgung des Werkes mit einfachen Produkten war erschwert, da Vertragsabschlüsse ohne sofortigen Leistungsaustausch nicht mehr zustande kamen. So wurde am 26. August der Zusatz „In dissolution“ durch „U.S. Administration“ substituiert.¹³⁹² Weiterhin entfiel der Verweis auf die IG Farbenindustrie. Stattdessen war einheitlich die Bezeichnung Farbwerke Höchst mit dem Zusatz U.S. Administration in der Korrespondenz und in Vertragswerken anzugeben. Die Zielsetzung dieser erneuten Namensänderung war eindeutig: Bei der knappen Versorgungslage der eigenen Zone war eine weitere Störung der per se schon geringen Güterproduktion nicht tolerierbar. Mit der einfachen Änderung des Suffix konnte zumindest pro forma der Kontinuitätsaspekt betont werden. Ohne Bezug zur IG wurde auch ein neues Warenzeichen nötig und eigens ein Warenzeichenwettbewerb initiiert.¹³⁹³ Aber erst Ende 1947 konnte mit dem charakteristischen Zeichen Turm und Brücke ein zufrieden stellendes Ergebnis

¹³⁸⁸ Vgl. Aktenvermerk Wirtschaftsministerium betreffend bäuerliche Genossenschaft Hoechst, April 1947, 507/2355 HStA Wiesbaden.

¹³⁸⁹ Vgl. Aktenvermerk Erlenbach vom 24. März 1947, IA, D. 5, Hoe 49, Hoe UA.

¹³⁹⁰ Vgl. Westphal und Sohn betreffend IG Lizenzen vom 29. Oktober 1947, 3/2148 HWA.

¹³⁹¹ Vgl. Rundschreiben Nr. 15 betreffend Ergänzung zu unserer bisherigen Firmenbezeichnung vom 3. Juni 1946, IA, Hoe 48, D. 33, Hoe UA.

¹³⁹² Rundschreiben Nr. 26 vom 26. August 1946, IA, D. 36, Hoe 48, Hoe UA.

¹³⁹³ Vgl. Rundschreiben Nr. 28 vom 2. September 1946, IA, D. 37, Hoe 48, Hoe UA.

erzielt werden.¹³⁹⁴ Organisatorisch hatte der Verlust des Bezugs zur IG auch zur Notwendigkeit geführt eigene Verkaufskontore zu eröffnen und einen eigenen Außendienst aufzubauen. Denn der Farben- und Pharmazieverkauf war anders als der Chemikalienverkauf bisher weiterhin über die bestehenden 14 IG Pharmakontore, die de facto der Bayerorganisation unterstanden, abgewickelt worden. Parallel wurde im Frühjahr 1948 eine eigene Werbeabteilung gegründet, die mit Anzeigen und Beilagen die Präsenz der Farbwerke in der Öffentlichkeit erhöhte.¹³⁹⁵ Für die Kunden schien dies die Gewähr eines dauerhaften Bestehens der Farbwerke zu bedeuten.¹³⁹⁶

Erneut angeheizt wurden die Spekulationen über einen Verkauf von IG Vermögen oder ganzer Werke durch entsprechende Berichte in den Tageszeitungen im Kontext des Dekartellisierungsgesetzes Nr. 56 (US-Zone) bzw. Nr. 78 (britische Zone). Da die in dem Gesetz genannte Mitarbeiterzahl von 10.000 Beschäftigten von der IG aber auch deren Stammwerken übertroffen wurde, schien es wahrscheinlich, dass die Militärregierung die entsprechenden Firmen zerschlagen würde.¹³⁹⁷ Dies führte insbesondere bei den Kunden zu erneuten Irritationen und Nachfragen bezüglich des weiteren Schicksals der Firma. Die Werksleitung konnte in solchen Fällen nur damit beruhigen nichts über eine geplante baldige Auflösung der Farbwerke zu wissen.¹³⁹⁸ Spätestens mit den Ereignissen des Jahres 1948 waren dann alle Separierungstheorien obsolet geworden. Diese Entwicklung korrelierte mit Währungsreform und Reduktion bzw. Aufhebung der Bewirtschaftung. Schlagartig modifizierte sich die bisher neben der offiziellen Produktabgabe praktizierte Tauschwirtschaft wieder zu einer Marktwirtschaft, in der Preis-, Liefer- und Qualitätsparameter ausschlaggebend für das Zustandekommen eines Geschäfts wurden. In jedem Fall schien das Fortbestehen der IG Werke gesichert. Letztendlich war es die Knappheit an allen Gütern, die trotz der Unsicherheit über das Fortbestehen der IG im Allgemeinen, und der Farbwerke im Besonderen, in der Phase 1945 bis 1948 deren Kunden und Abnehmer zu einer Weiterführung der bisherigen Geschäftsbeziehungen bewogen hatte. Allerdings waren durch die Schaffung einer rudimentären Vertriebsorganisation und eines eigenen Markenzeichens einige maßgebliche Hürden auf dem Weg zu einem autarken Unternehmen genommen worden. Insofern

¹³⁹⁴ Vgl. Lanz, Chemie, S. 42.

¹³⁹⁵ Vgl. Schreier/ Wex, Chronik, S. 193 ff.

¹³⁹⁶ Vgl. Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA. Gerade bei den unklaren Wirtschaftsverhältnissen der Jahre 1945 bis 1948 war Vertrauen eine noch entscheidendere Komponente des Wirtschaftslebens als dies bereits unter normalen Bedingungen der Fall ist. Denn neben den normalen Geschäften, die in RM abgewickelt wurden, hatte sich mehr und mehr ein schwarzer Markt etabliert. Dies bedeutete etwa die Anlieferung eines Rohstoffes, Verbrauchsmaterial, Ersatzteilen, etc. im Austausch gegen die Lieferung von erzeugten Produkten in einem Zeitraum X. Aufgrund der unklaren Situation war die Teilnahme der Farbwerke an diesem Kompensationshandel eingeschränkt gewesen. Ohne entsprechende Geschäfte auf Gegenseitigkeit war die Produktion nur schwierig aufrechtzuerhalten, da Rohstoffe nicht in ausreichender Menge gegen Geld oder per Zuteilung zu erhalten waren. Durch die Präsenz von Hoechstmitarbeitern im Außendienst wurden die Ressentiments der Kunden in kurzer Zeit wieder abgebaut. Vgl. Unternehmer nach dem Krieg. Tagebuchnotizen, Frankfurt 1949, S. 7.

¹³⁹⁷ Erst im Verlauf des Jahres 1947 hatte die Öffentlichkeit rezipiert, dass die IG Firmen überhaupt nicht in den Zuständigkeitsbereich des Gesetzes Nr. 56/78 fielen. Vgl. „Antitrustgesetz für die Bizone“, Die Neue Zeitung vom 14. Februar 1947, Pressemappe 1947, L 10/1, Merck UA.

¹³⁹⁸ Vgl. Aktenvermerk Chemikalieneinkauf vom 23. November 1946, IW 2.8./20, DUA.

konnte mit dem Übergang zu einer Marktwirtschaft an diesen Kundenbeziehungen angeknüpft werden. Hätten die Alliierten die Diskussion um eine komplette Auflösung der IG Werke erst nach Sommer 1948 initiiert, wären die Effekte weitaus negativer gewesen. Denn einen „*einmal an die Konkurrenz verlorenen Kunden wiederzugewinnen ist nur unter äußerster Anstrengung, (...) und Preiszugeständnissen möglich oder gelingt vielleicht niemals.*“¹³⁹⁹ So aber schützte der Verkäufermarkt der Jahre 1945 bis 1948 vor dem Verlust der wichtigen Kundenbindung im Inland. Die Auslandsgeschäfte blieben von der Entflechtungsdiskussion um die IG und deren Werke in den ersten Jahren völlig unberührt. Verantwortlich hierfür war das implementierte JEIA¹⁴⁰⁰-Verfahren nach dem Militärregierungsstellen bei jedem Export involviert werden mussten.¹⁴⁰¹

Ab spätestens Ende 1948 zweifelte niemand mehr daran, dass der Weiterbestand des Unternehmens in seiner jetzigen Form gesichert bleiben würde. Trotz dieser veränderten Lagebeurteilung seitens der Kundschaft lassen sich anhand der Akten keine Bemühungen oder Planungen der Unternehmensleitung nachweisen spezifische auf einzelne Kunden abgestimmte Produkte zu erzeugen. Die von Williams angeführte hohe Faktorspezifität hatte in diesem Fall keine Relevanz, weil die Perzeption der Situation seitens der Geschäftsleitung noch nicht einmal strategische Überlegungen in diese Richtung zuließ. Vielmehr konzentrierte sich die Werksleitung auf die Fabrikation bereits vorhandener Produktionslinien und deren Absatz am Markt bzw. an bekannte Kunden.¹⁴⁰² Folgende Tabelle belegt die geringen Differenzen trotz einer signifikanten Umsatzausweitung am Beispiel des Wachstums der einzelnen Produktionssparten in den Jahren 1948 und 1950:

Tabelle 26: Abnehmerbereiche der Farbwerke Hoechst 1948 und 1950

Abnehmerbereiche der Farbwerke Hoechst 1948 und 1950				
Segment	1948		1950	
	Mio. DM	%	Mio. DM	%
Seifen- und Waschmittelindustrie	12	8,05%	14	5,56%
Pharmazeutika	31	20,81%	39	15,48%
Abnehmer von technischen Gasen	11	7,38%	15	5,95%
Elektro-, Eisen- und Metallindustrie	6	4,03%	19	7,54%
Lackindustrie	8	5,37%	15	5,95%
Landwirtschaft	37	24,83%	71	28,17%
Textilindustrie und Kunstfaserindustrie	21	14,09%	38	15,08%
Sonstige Verarbeiter organischer Produkte	12	8,05%	18	7,14%
Sonstige Chemische Industrie	11	7,38%	23	9,13%

Quelle: Zehn Jahre des Aufstiegs 1945 bis 1955, IA, Hoe 5 C/2/1/b, Hoe UA.

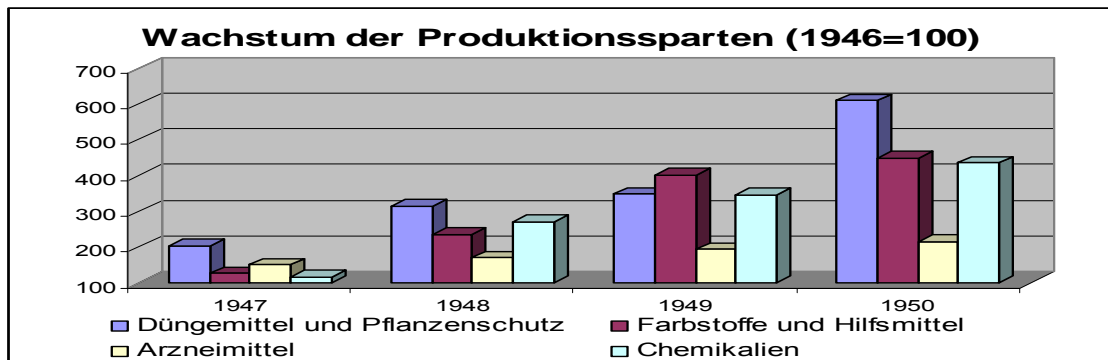
¹³⁹⁹ Aktenvermerk Vorstand Weil, kein Datum, wahrscheinlich 1950, IA, Vorstandsakten Weil, Hoe UA.

¹⁴⁰⁰ Im Rahmen der Bizonengründung wurde Anfang 1947 ein gemeinsames angloamerikanisches Außenhandelsamt, die Joint Export Import Agency (JEIA), gegründet. Diese Institution verfügte über das alleinige Außenhandelsmonopol. Jedes Exportgeschäft musste durch die JEIA genehmigt werden, wobei zunächst auch die Anbahnung des Geschäfts, Zahlungsverkehr und Preisfixierung durch die JEIA übernommen wurden. Mit der JEIA Anweisung Nr. 1 vom April 1947 wurde ein Vertragsabschluss zwischen Exporteur und ausländischem Importeur möglich. Die JEIA blieb bis zur formalen Auflösung im Jahr 1950 für die deutschen Exportunternehmen die zentrale Genehmigungsstelle der Besatzungsmächte. Vgl. Jerchow, Weltwirtschaft, S. 366 ff.

¹⁴⁰¹ Vgl. Buchheim, Weltwirtschaft, S. 51 ff.

¹⁴⁰² Vgl. Zehn Jahre des Aufstiegs 1945 bis 1955, IA, Hoe 5 C/2/1/b, Hoe UA.

Abbildung 10: Wachstum der Produktionssparten bei den Farbwerken Hoechst



Quelle: Statistiken aus der Farbenpost 1948-1950, IA, Hoe UA; eigene Darstellung

Trendmäßig zeigten alle Abnehmerbereiche der Farbwerke ein Wachstum. Veränderungen resultierten deshalb nur aus Abweichungen in Relation zum übergeordneten Trend. Auffällig ist dabei das relative Zurückbleiben des Pharmabereichs hinter dem Umsatzwachstum des Gesamtunternehmens und die hohe und weiter gestiegene Bedeutung der Agrarwirtschaft, welche durch Dünger und Pflanzenschutzmittel seitens der Farbwerke bedient wurde. Während die letztgenannte Entwicklung durch Kapazitätserweiterungen und eine Sortimentserweiterung um Volldünger erklärt werden kann, hatte das geringere Wachstum des Pharmabereichs andere Ursachen. Erstens war dieser Bereich direkt nach Kriegsende auf Anweisung der Kontrolloffiziere besonders forciert worden, so dass bereits die Vergleichsbasis relativ hoch war. Zweitens fehlten neben der Produktion von Penicillin jedoch weitere wachstumsstarke Produkte als Folge der eingeschränkten Forschungsarbeiten bedingt durch die Autonomie der Behringwerke in Marburg als dem traditionellen Pharma-Forschungszentrum der Farbwerke. Die von Williams herausgearbeitete charakteristische Faktorspezifität bei Verbundbeziehungen wurde aktiv seitens des Unternehmens nicht restauriert, noch nicht einmal theoretische Planungen sind nachweisbar. In der Konsequenz unterblieben zwischen 1945 und 1951 jegliche Investitionen in spezifisch für einen Kunden ausgelegte Produktionsanlagen.

7.3.4 Auswirkungen auf die Finanzierung

Nach dem Erlass des KRG 9 standen den einzelnen Werken die Dienstleistungen der Frankfurter- und Berliner Zentralfinanz-Abteilung nicht mehr zur Verfügung. Dies zwang zunächst zum Aufbau eigener Buchhaltungs- und Finanzabteilungen. Ausgehend von den Buchhaltungsabteilungen wurden in den Werken Finanzabteilungen eingerichtet, um die Liquiditätsplanung und Bereitstellung übernehmen zu können. Die Anforderungen an die Finanzplanung waren dabei recht einfach zu überschauen. Die erzielten Umsatzerlöse hatten stets auszureichen, um vorhandene Lohnzahlungen und Forderungen

gen seitens der Lieferanten zu erfüllen.¹⁴⁰³ Neuinvestitionen und Reparaturen durften dabei den Wert der Abschreibungen nicht überschreiten. Vor der Währungsreform stellte dies bei den Farbwerken kein Problem dar, konnten Waren in nahezu unbegrenzter Menge gegen die wertlose RM umgesetzt werden. Um einen Liquiditätsengpass kurz nach der Währungsreform zu vermeiden – das Barvermögen war um den Faktor 10 RM zu 1 DM abgewertet worden, während die Löhne 1 zu 1 umgestellt wurden, – war es den Treuhändern gestattet worden Schuldverschreibungen auf 25 % der Rohmaterialien und Vorräte mit einer Laufzeit von maximal 45 Tagen zu begeben. Desgleichen durften Wechsel diskontiert werden, die aus Verkäufen der Einheit stammten, wobei die Summe aller Kredite nicht mehr als ein Drittel des Gesamtanlagevermögens der Einheit zu betragen hatte.¹⁴⁰⁴ Insgesamt blieb jedoch die Interaktion mit Banken gering. Kredite, insbesondere längerfristige, wurden aufgrund des auf die Abschreibungen reduzierten Investitionsvolumens nicht nachgefragt. Auch die Interaktion mit Bankmanagern blieb limitiert. Denn das normale Forum hierfür, die Aufsichtsratsgremien, existierten nicht mehr. Zwar bestanden informelle Kontakte, diese beruhten aber insbesondere auf persönlichen Freundschaften, weniger auf firmenspezifischen Interessen.¹⁴⁰⁵

Durch die Gesetze Nr. 52 und Nr. 55 war der Handel mit IG-Aktien und Schuldverschreibungen gesetzlich verboten worden.¹⁴⁰⁶ Damit bestand zu den Altaktionären kein Kontakt und auch die Möglichkeit der Eigenkapitalbeschaffung durch Emission entsprechender Anteilsscheine war unmöglich. Ein funktionsfähiger Kapitalmarkt konnte erst peu a peu nach der Währungsreform reimplementiert werden: Die Banken als Fremdkapitalgeber waren von der Entflechtung ebenso betroffen und konnten nur begrenzte Mittel bei der neugeschaffenen Bank Deutscher Länder zur Refinanzierung ihrer Kreditausleihen aufnehmen. Die ersten Börsen als Forum der Eigenkapitalaufnahme eröffneten erst wiederum nach der Währungsreform, wobei der amtliche Handel erst im Mai 1949 aufgenommen wurde. All dies limitierte die potentiellen Finanzierungs- und Liquiditätsbeschaffungsoptionen zunächst auf Elemente der Selbstfinanzierung. Aber selbst dieses Instrumentarium der Innenfinanzierung schöpfte man nicht vollständig aus. So wurden in den ersten beiden Jahren nach der Währungsreform noch nicht einmal die Abschreibungen vollständig in Neuanlagen reinvestiert. Das Management verfolgte hiermit die Zielsetzung für das Unternehmen einen gewissen Kapitalstock aufzubauen, mit dem eine strategische Neuausrichtung nach Abschluss der Entflechtung auch ohne Inanspruchnahme des Kapitalmarktes ermöglicht werden sollte. Die Konsequenzen der eingeschränkten Finanzierungsmöglichkeiten bei den Farbwerken belegt folgende Tabelle:

¹⁴⁰³ Dies war bei anderen IG Firmen nicht immer der Fall. Die BASF konnte etwa ab Frühjahr 1946 aufgrund mangelnder Liquidität notwendige Zahlungen nicht mehr leisten.

¹⁴⁰⁴ Vgl. IG-Control Office an Hoechst betreffend: Änderung der finanziellen Politik vom 3. Juli 1948, IA, D. 49, Hoe 48, Hoe UA.

¹⁴⁰⁵ Vgl. Korrespondenz Peterson, Merton mit Abs von der deutschen Bank 1947 bis 1950, MG 119/Aufsichtsratssitzungen, MG UA.

¹⁴⁰⁶ Vgl. CI 1949, S. 58.

Tabelle 27: Investitionen bei den Farbwerken Hoechst 1946 bis 1953

Zeitraum	Neuanlagen	Reparaturen	Relation
	Mio. DM/RM	Mio. DM/RM	%
1946 und 1947	8,7	32,6	26,69 %
1948 bis 1949	19,2	39,6	48,48 %
1950	14,2	26,5	53,58 %
I Hj. 1951	11,9	19,1	62,30 %
II Hj. Prognose	15	19,1	78,53 %
Summe 1946/1951	69	136,9	50,40 %
1952 und 1953	242,3	250,5	96,73 %
Gesamtsumme	320	420	76,19 %

Quelle: Zehn Jahre des Aufstiegs 1945 bis 1955; Artikel „Vom Trümmerhaufen an die Weltspitze der Chemie“ aus der FAZ vom 22.12.1976 beide in: IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA; Schreiben D. Weil vom 1. Juli 1951 bzgl. Anlageinvestitionen, Reparaturen der Farbwerke Hoechst, k. D., IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA; eigene Berechnungen.

In den Jahren 1946 bis 1951 betrug das Verhältnis von Neuanlagen zu Reparaturen knapp eins zu zwei – während in den Jahren 1952 bis 1953, also nach der vorläufigen Entflechtung, die Relation in etwa ein zu eins war.¹⁴⁰⁷ Eindrucksvoller ist dabei die Betrachtung der absoluten Zahlen: So überstiegen die 242,3 Mio. an Investitionen in Neuanlagen 1952/1953 die vorhergehenden Jahre um mehr als den Faktor drei; bei den Reparaturen fast um den Faktor zwei. Diese enormen Aufwendungen wurden dabei nicht mit Fremdkapital in Form von Krediten, sondern weiterhin durch Eigenmittel finanziert. Neben dem Cash-flow aus der Geschäftstätigkeit bildeten die angesparten Rücklagen aus den Vorjahren die Basis der Investitionstätigkeit. Als den entscheidenden Grund für den gewählten Modus benennt Winnacker dabei die Schwierigkeiten, mit denen auch die Banken aufgrund der Dekartellisierung und der schwierigen Refinanzierungsmöglichkeiten zu kämpfen hatten. Demnach wäre es erst ab 1952 zu engeren Kontakten mit der Rhein-Main-Bank, einer der drei Unternehmen, die aus der Dresdner Bank entstanden waren, gekommen.¹⁴⁰⁸ Sicheres Indiz hierfür war die Wahrnehmung eines Aufsichtsratsmandats im neu geschaffenen Aufsichtsrat der Hoechst AG. Zuvor beschränkte sich die Fühlungnahme zwischen den Unternehmen auf lose Zusammentreffen. Allerdings waren Bankenvertreter in Gestalt von Abs (Deutsche Bank) oder von Ritter (LBW) aktiv im IG Entflechtungsprozess involviert.

Festzuhalten bleibt eine eingeschränkte Interaktion mit den Banken im Zeitraum 1945 bis 1951 und eine durch die Alliierten verfügte Abstinenz vom Eigenkapitalmarkt. Neben den von den Alliierten verfügbaren Anordnungen in Bezug auf eingeschränkte Neuinvestitionen war hierfür maßgeblich die Ausgestaltung des Corporate Governance verantwortlich. Durch die Substitution des Aufsichtsratsgremiums durch das alliierte

¹⁴⁰⁷ Die hohen Aufwendungen für Reparaturen waren nicht Ausdruck direkter Kriegsschäden – weniger als 5 % der Fabrikanlagen waren durch Bomben zerstört – als vielmehr Konsequenz der Überbeanspruchung der Anlagen und der fehlenden Wartung während des Krieges. Vgl. Aktenvermerk Koch, k. D., 507/9210 HStA Wiesbaden.

¹⁴⁰⁸ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 220.

IG-Control Office fehlte das reguläre Forum für den Gedanken-, Interessens- und Risiko- austausch. Damit war nicht nur eine Kreditaufnahme erschwert, sondern auch die Funktion als Schnittstelle von Informationen, Kontakten und Kooperationsvermittlung unterbunden.

7.3.5 Auswirkungen auf den internen Produktionsverbund mit den ehemaligen Werken der IG Betriebsgruppe Mittelrhein

Der betriebsinterne Produktionsverbund mit den ehemaligen Werken der IG wie auch jenen des Maingaukomplexes war zunächst in den ersten Monaten der Besatzung weitestgehend trotz deren Status als independent Unit und trotz Zonengrenzen erhalten geblieben. Limitierend wirkte allerdings die zerstörte Infrastruktur, die größere Lieferungen über weite Strecken nicht ermöglichte. Erst im weiteren Verlauf des Jahres 1945 erschwerten die Zonengrenzen gegenseitige Lieferungen. So waren bei der IG bis zu 65 % der Grund- und Zwischenprodukterzeugung wie Schwefel- und Salzsäure aus den Ostgebieten und der Ostzone zu den Werken im Westen geliefert worden.¹⁴⁰⁹ Parallel hatte die US-Militärverwaltung die Weisung ausgegeben Kontakte zwischen den IG Firmen auf ein Minimum zu beschränken.¹⁴¹⁰ Hiermit hatte man zunächst wenig Erfolg. Produkte und selbst Mitarbeiter wurden noch bis Mai 1946 nachweisbar zwischen Griesheim und Hoechst auf dem kurzen Dienstweg ausgetauscht.¹⁴¹¹ Erst nach einem internen Klärungsprozess innerhalb des US-IG-Control-Office wurden die Custodians der einzelnen Einheiten auf die Notwendigkeit hingewiesen Geschäftsbeziehungen zu anderen IG Firmen ab jetzt de facto auf ein Minimum zu beschränken.¹⁴¹² Deziert wurde angeordnet: „*You will not favour affiliated concerns when you buy or sell materials or products (...) avoiding business transactions that tend to perpetuate dependences between former I.G. Farben plants.*“¹⁴¹³ Diese Anordnung stand in einem krassen Dissens zu den vorhandenen Organisationsstrukturen. Zahlreiche Zwischenprodukte wurden unter den einzelnen Firmen der jeweiligen Betriebsgruppe der IG Farben ausgetauscht; konzernweit bestanden einheitliche Verkaufskontore für Pharma, Farben und Chemikalien. Entsprechend gering war zunächst die Resonanz auf diese Anordnung. Erst durch direkte Intervention der Kontrolloffiziere wurden die Verbindungen langsam gelöst. So errichteten die Farbwerke Hoechst im Sommer 1946 einen eigenen Verkaufsbereich Chemikalien, wenig später einen eigenen Außendienst und eigene Verkaufskontore für die gesamte Produktpalette. Produktionstechnisch und organisatorisch war damit ein Trennschnitt zur IG Historie durchgeführt worden.

¹⁴⁰⁹ Vgl. CI 1949, S. 146 ff.

¹⁴¹⁰ Vgl. Niederschrift über die Besprechung der Werksleitung am 1. Dezember 1945, D. 25, S. 1, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹⁴¹¹ Vgl. Lanz, Chemie, S. 37.

¹⁴¹² Vgl. Memoranden vom Frühjahr 1946, IG Farben Control Office, 649/20-80-3, HStA Wiesbaden.

¹⁴¹³ OMGH Property Control Section to Managers of all Manufacturing Plants Formerly Owned by I.G. Farbenindustrie A.G. vom 27. März 1946, D. 41, S. 1, IA, Hoe 48, Hoe UA.

Mit der Ernennung von Treuhändern ab Frühjahr 1947 wurden die Independent Units aus der direkten und unmittelbaren Kontrolle des IG Farben Kontroll-Offiziers entlassen.¹⁴¹⁴ In der gleichen Anweisung wurde der Treuhänder dazu verpflichtet alles zu unterlassen „was die Bildung von und den Beitritt zu Kartellen oder kartellähnlichen Vereinigungen“ bedeuten würde.¹⁴¹⁵ Hierzu wurde insbesondere eine Reaktivierung der Geschäftsbeziehungen zu den alten IG Firmen gezählt. Dass die Geschäftsführung von Hoechst diese Regelung sehr streng auslegte, ist aus einem Statement Winnackers zu entnehmen. Denn dieser beschreibt, dass sich Erlenbach und der geschäftsführende Treuhänder des nahen Griesheimer Werkes, Konrad Weil, erstmals Anfang 1951 persönlich kennen lernten.¹⁴¹⁶ Schon drei Jahre zuvor beklagte man sich beim hessischen Wirtschaftsministerium über die fehlenden „produktionstechnischen Absprachen der ehemaligen Maingauwerke.“¹⁴¹⁷ So wären zeitgleich in den Werken identische Produkte erzeugt worden, während die Fabrikation von Bauhilfsstoffen und Dünger nur ein unzureichendes Niveau erreichte. Diese Äußerungen können als valides Indiz dafür gelten, dass es in der US-Zone tatsächlich zwischen den Independent Units nur sehr wenige Kontakte auf der Management-Ebene gab, mithin ein horizontaler Produktionsverbund nicht vorhanden war. Auch wenn die Aktenlage keine Auswertungen von Lieferantendaten zulassen, existieren doch weitere Indizien, die eine exakte Umsetzung der US-Vorgaben nahe legen. So begründete Cassella Mainkur die anhaltende Kritik an den hohen Kosten des Werkes und den hohen Rohstoffpositionen 1948 folgendermaßen: „Da Cassella heute wieder ein eigenständiges Werk ist, muss es naturgemäß größerer Rohmaterialvorräte halte, als das Teilwerk der IG selbst in völlig normalen Zeiten, weil es nicht ohne weiteres auf Produkte anderer IG Werke zurückgreifen kann. Nur in zukünftigen Zeiten von Depressionen werden die Lagerbestände unter den Wert des Jahres 1936 sinken. Die augenblicklich hohen Vorräte des Werkes (...) ergeben sich zwangsläufig aus den allgemeinen Verhältnissen und der Selbstständigkeit des Werkes. Das führt zur Notwendigkeit große Mengen geringwertigen Materials unter Inanspruchnahme erheblicher Lagerräume zu bevorraten.“¹⁴¹⁸ Bestätigt wird zunächst pauschal die fehlende horizontale Verbundwirtschaft zwischen den ehemaligen IG Werken.¹⁴¹⁹ Im Kontext hierzu werden parallel die negativen Effekte wie erhöhte Materialbewirtschaftung und höhere Kapitalbindungskosten benannt. Die Folgen waren evident. Hatte bisher das Stammwerk Hoechst die Versorgung der kleineren Werke mit den

¹⁴¹⁴ „Der U.S. I.G. Farben Kontroll-Offizier überträgt dem Treuhänder (...) das Eigentum an dem unbeweglichen und beweglichen Vermögen.“ Dieser blieb aber an Weisungen des IG-Control Office gebunden. Relevant für die aus den IG Werken hervorgegangenen Independent Units waren somit die auf zentraler Ebene gefällten Beschlüsse. Wann immer diese ausblieben, hatte der Treuhänder ein hohes Maß an eigenverantwortlicher Entscheidungsfreiheit. Anweisung an den Treuhänder, kein Datum, wahrscheinlich April 1947, D. 41, S. 1, IA, Hoe 48, Hoe UA.

¹⁴¹⁵ Ebenda, S. 4.

¹⁴¹⁶ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 169; ebenda, S. 189.

¹⁴¹⁷ Aktenvermerk Wirtschaftsministerium vom 27. Juli 1948, 507/5953 HStA Wiesbaden; Cassella an den Minister für Wirtschaft betreffend Farbstoffe vom 14. Januar 1947, 507/9376a, HStA Wiesbaden.

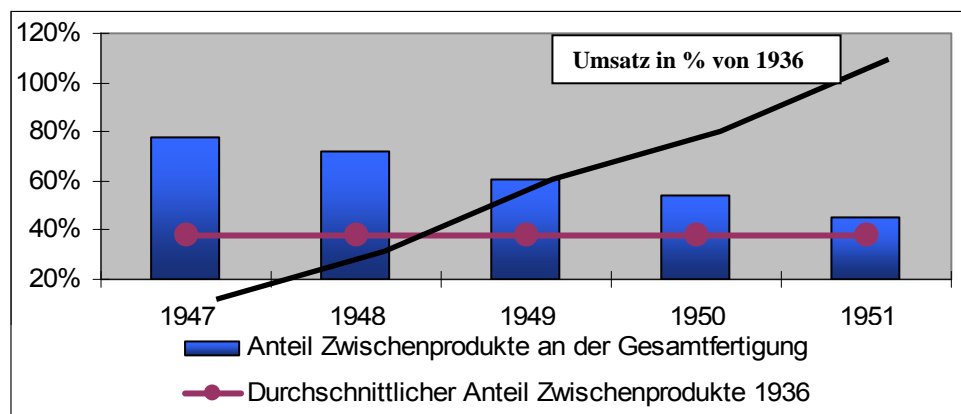
¹⁴¹⁸ Lagebericht Cassella Mainkur U.S. Administration vom 8. Juni 1948, 3/1830 HWA.

¹⁴¹⁹ Vgl. Kränzlein, Chemie, S. 59 ff.

meisten Grund- und Zwischenprodukten übernommen, mussten diese jetzt selbst erzeugt werden. „Da verschiedene Zwischenprodukte heute nicht mehr wie zu Zeiten der IG verfügbar sind, müssen diese im Werk hergestellt werden.“¹⁴²⁰ Zusammen mit der eingeschränkten Verfügbarkeit von Rohstoffen bedeutete dies eine massive Umstellung der Produktion und Anlagennutzung. Im Fokus stand somit zunächst die Zwischenproduktfertigung. „Eine besondere Schwierigkeit bestand in dem meist völligen Fehlen von Vorräten in Vorprodukten und Zwischenprodukten. Dies führte zu häufigen Unterbrechungen in der Endphasenherstellung.“¹⁴²¹ Endprodukte bzw. komplexere Produktionen mussten unter diesen Bedingungen reduziert bzw. ganz eingestellt werden.

Auch die Notwendigkeit eigene Verkaufs- und Forschungsabteilungen einzurichten und zu unterhalten wirkte kostensteigernd.¹⁴²² Auf der Beschaffungsseite machte „das Feststellen von Lieferquellen und der Einkauf“ erheblich Arbeit und „erforderte Monate“ wie es im gleichen Bericht hieß. Denn die „alten I.G. Bindungen“ durften aufgrund der Dekartellisierungsvorgaben nicht reaktiviert werden.¹⁴²³ Zudem wirkten die Zonengrenzen limitierend, handelte es sich doch zunächst um innerdeutsches „Ausland“, wie Lanz dies pointiert formulierte.¹⁴²⁴ Auch die Farbwerke stellten in den ersten Nachkriegsjahren fest, dass sich „aus der Trennung der bisherigen IG Werke (...) ein spürbarer Mangel an Zwischenprodukten ergeben hatte.“¹⁴²⁵ Dieser Mangel konnte erst mittelfristig durch die Eigenerzeugung solcher Zwischenprodukte reduziert werden. Eine Statistik, die dies belegt, ist für das Werk Griesheim erhalten geblieben:

Abbildung 11: Zwischenprodukterzeugung im Werk Griesheim 1947 bis 1951



Quelle: Chemische Fabrik Griesheim, k. D., IA, Hoe 90C/2/2/c, Hoe UA; eigene Auswertung und Darstellung.

Offensichtlich war es gerade in den Jahren bis 1948 erforderlich den größten Teil der benötigten Zwischenprodukte in Eigenregie zu erzeugen. Erst ab 1949 ist eine deutliche

¹⁴²⁰ Lagebericht Cassella Mainkur U.S. Administration vom 28. Juni 1948, 3/1830 HWA.

¹⁴²¹ CI 1950, S. 165

¹⁴²² Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 189.

¹⁴²³ Lagebericht Cassella Mainkur U.S. Administration vom 28. Juni 1948, 3/1830 HWA.

¹⁴²⁴ Vgl. Lanz, Weltreisender, S. 43.

¹⁴²⁵ Farbwerke Hoechst (Hrsg.): Forschung, Technik und Arbeit. Unser Weg von 1945-1950, Frankfurt 1950, S. 10, IA, Hoe UA.

Reduktion der Zwischenprodukterzeugung ersichtlich, der sich auch trendmäßig in den Folgejahren bestätigt. Ein linearer Zusammenhang mit den reduzierten Umsätzen im Vergleich zum Referenzjahr 1936 kann dabei nicht abgeleitet werden, da auch Anfang der 1950er Jahre trotz stark angestiegener Verkaufserlöse immer noch die Eigenerzeugung der Zwischenprodukte über dem Wert des Vorkriegsreferenzjahres blieb. Damit kann diese Entwicklung letztendlich nur auf die in Relation zu den Vorkriegsverhältnissen verringerte Verbundwirtschaft mit den Nachbarwerken, hier vor allem den nahen Farbwerken Hoechst, zurückgeführt werden. Der fallende Trend der Eigenzwischenprodukterzeugung vor allem ab 1948 erklärt sich zum Einen mit der sich von Jahr zu Jahr bessernden Versorgungslage mit Rohstoffen und der Möglichkeit sich diese auch am Markt zuzukaufen. Zum Anderen trug die Umsatzausweitung und Ausweitung des Produktionssortiments zu einer effizienteren Zwischenprodukterzeugung und -verwertung bei. Hierbei handelte es sich aber um innerbetriebliche bzw. externe Effekte, nicht aber um Rationalisierungsvorteile durch Reaktivierung der Verbundwirtschaft. Eine solche war, wie beschrieben, seitens der maßgeblichen Stellen der Militärregierung nicht erwünscht. So heißt es dezidiert in einer Anweisung des BICO aus dem Juli 1949: „Grundsätzlich ist dieses Office nicht dafür, dass die Independent Units langfristige Verträge eingehen.“ Sollte sich dies aber nicht vermeiden lassen, so „bedarf jeder derartige Vertrag der ausdrücklichen Genehmigung dieses Office.“¹⁴²⁶

Aber nicht nur der Lieferverbund zwischen den Werken war unterbrochen, sondern auch die Übertragung von Know-how blieb aufgrund fehlender Interaktion unmöglich. In Bezug auf die Forderung der Militärregierung zur Ausweitung des Produktionsprogramms der Chemischen Werke Griesheim konnte die Werksleitung in einem Memorandum an Mr. Rule, OMGUS nur konstatieren, „that the space available for us is too small for completion of the production program“ zumal „the rationality and security of production are hampered.“¹⁴²⁷ Es mangelte vor allem an der Möglichkeit des Zugriffs auf verfahrenstechnische Innovationen, um die kleinteilige Produktion effizienter zu gestalten. Ad hoc Investitionen in modernere Anlagen waren aufgrund der dafür notwendigen exorbitanten Summen unrealistisch. Die vorhandenen Aufwendungen für F&E wurden deshalb vermehrt zur Rationalisierung der Fabrikation, nicht aber zur Entwicklung neuer Produkte eingesetzt. Erst seit 1948 konnten erstmals wieder nationale Konferenzen zu differenzierten Themen abgehalten werden, die auch die Option eines Austauschs von technischen Informationen ermöglichten.¹⁴²⁸ Dies änderte an der grundsätzlichen Linie aber nichts, dass die geschaffenen Independent Units bis Anfang 1950 eigenständig agierten. Der informelle produktionstechnische Informationsfluss zwischen den entflochtenen IG Firmen des Maingaukomplexes blieb jedenfalls absolut wie relativ in der Zeit 1946 bis Ende 1950 gering, wie Winnacker aus der Retrospektive

¹⁴²⁶ BICO an Independent Units betreffend langfristige Verträge vom 29. Juli 1949, IA, D. 52, Hoe 48, Hoe UA.

¹⁴²⁷ Memorandum Chemische Fabrik Griesheim an Mr. Rude, OMGUS, vom 6. Oktober 1948, IA, Hoe 90C/2/2/c, Hoe UA.

¹⁴²⁸ Aus dem Leben in Hoechst ab März 1945 – 1951, k. D., IA, Hoe 28 C/2/1/c, Hoe UA.

konstatieren musste: „Zwischen ihnen [den Werken des Maingaus, A.d.V.] gab es in den Jahren nach der Besetzung kaum einen Gedankenaustausch. Hinter allen gemeinsamen Besprechungen witterte nämlich die Kontrollbehörde Verschwörungen mit dem Ziel einer Wiedervereinigung dieser Komplexe.“¹⁴²⁹ Wenn aber schon der Informationstransfer zwischen traditionell und geographisch eng beieinander liegenden Chemiewerken ausblieb, so musste der Austausch mit nationalen und auch internationalen Wettbewerbern ebenfalls bescheiden bleiben.

Mittelfristig hatte die eingeschränkte Verbundwirtschaft bis 1950 für die eigentliche Fabrikation gemessen am Umsatzoutput und dem Produktsortiment in Relation zur Vorkriegsdekade der unabhängigen Firmeneinheiten keine gravierenden Konsequenzen. Bedarfslücken bei den Vorprodukten konnten durch die Aufnahme von werkseigenen Zwischenprodukterzeugungen bzw., sofern im Rahmen der Bewirtschaftung möglich, einer erhöhten Bevorratung gedeckt werden. Trotzdem hatten sich zahlreiche negative Effekte ergeben: Betriebswirtschaftlich verteuerte die fehlende Verbundwirtschaft die Produktion einmal durch die unwirtschaftliche Anlagenallokation (intern) und zum anderen durch erhöhte Transaktionskosten (extern). Mangels diffizilerer Analyseinstrumente kann dies nur an der Kosten-Umsatz-Relation (KUR) verdeutlicht werden. Betrug die KUR bei dem IG-Konzern um Abschreibungen und Neuinvestitionen bereinigt etwa Mitte der 1930er Jahre rund 62 %, so lag diese Kennzahl bei den Farbwerken, bei Griesheim und bei Cassella in den Geschäftsjahren 1948/49 und 1949/50 bei 85-94 %.¹⁴³⁰ Da sich die Einkaufs- und Verkaufspreise zumindest im Trend synchron entwickelt hatten, deutet die verschlechterte KUR auf innerbetrieblich erhöhte Produktionskosten hin. Ein weiteres Indiz waren sehr hohe Vorräte. Betrug der bilanzielle Anteil dieses Postens bei der IG 1933-1938 gerade rund 10,4 %, wiesen die Farbwerke Hoechst im Rumpfgeschäftsjahr 1948 (vor der Währungsreform) 33 %, Griesheim 25 % und Naptholchemie Offenbach rund 44 % aus. Diese hohen Vorratswerte belasteten Liquidität und Ergebnis gleichermaßen. Auch in den Folgejahren änderte sich wenig an diesem Trend. Im Geschäftsjahr 1950/51 betrugen die entsprechenden Werte 33 %, 34 % und 53 %.¹⁴³¹ Zur Notwendigkeit einer erhöhten Bevorratung im Zuge des Koreabooms sahen sich also primär die kleineren Werke genötigt. Die weitere Entwicklung limitierte darüber hinaus die fehlende Möglichkeit eines internen Verfahrenstauschs, da ohne entsprechendes Know-how eine zügige Ausdehnung des Endfabrikationssortiments nicht möglich war. Denn das Produktionsportfolio der Independent Units war entsprechend der Weisungen des IG-Control Office im Rahmen des Vorkriegsstandes reaktiviert worden. Der damit evozierte hohe Spezialisierungsgrad schien zudem besonders geeignet, um Chancen im Export wahrnehmen zu können. Nicht bedacht worden war die damit einhergehende extreme Krisenanfälligkeit, da betriebsin-

¹⁴²⁹ Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 187.

¹⁴³⁰ Vgl. Plumpe, IG Farben, S. 547, 596, 598, 673; Geschäftsberichte Farbwerke Hoechst; Geschäftsberichte Griesheim, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA; eigene Berechnungen.

¹⁴³¹ Vgl. Aufstellung: Festsetzung des Aktienkapitals vom 10. August 1951, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA; eigene Berechnungen.

terne Stabilisierungsoptionen nur mittels eines abgerundeten Sortiments möglich waren.¹⁴³² Während die Farbwerke insgesamt Produkte aus 18 Sparten¹⁴³³ fabrizierten, bediente Griesheim sieben Sparten¹⁴³⁴; Offenbach hingegen war ausschließlich im Segment der Farbstoffe für die Textilindustrie tätig.¹⁴³⁵ Zeigte das zyklische Chemikaliengeschäft etwa Absatzschwächen, konnten die Farbwerke durch sichere Umsätze im Pharma- und Pflanzenschutzbereich eine Schwächephase abfedern. Bei den beiden anderen Werken fehlten allerdings solche Stabilisatoren wie sich an den Umsatzeinbußen im Frühjahr/Sommer 1949 offenbarte. In dieser Phase zeigte sich, dass die kleinen Chemieunternehmen „auf sich alleine gestellt, wohl kaum lange Zeit überleben werden“ können.¹⁴³⁶ Zudem mussten diese eine gewisse Größe aufweisen, um gegenüber den Wettbewerbern international konkurrenzfähig zu sein¹⁴³⁷

Erst nachdem sich eine IG Entflechtungslösung, basierend auf der alten Betriebsgruppenregelung, herauskristallisierte und durch den Koreaboom Mangel an zahlreichen Rohstoffen und Zwischenprodukten auftrat, wurden die alten Lieferbeziehungen wieder reaktiviert wie anhand zahlreicher Lieferverträge ab Herbst/Winter 1950/51 zwischen den Farbwerken, Griesheim und Offenbach nachzuweisen ist.¹⁴³⁸ Folgerichtig verringerte sich im Geschäftsjahr 1951/52 auch die Position Vorräte um knapp die Hälfte und damit signifikant unter die Werte vor dem Koreahype. Um die Anordnungen von BICO/TRIFCO zu umgehen, wurde dabei ein juristischer Trick angewandt: Nicht die Treuhänder waren in die Anbahnung und Abwicklung solcher Verträge direkt involviert, sondern eigens für die Abwicklung des laufenden Geschäfts ernannte Bevollmächtigte, die entsprechende Vereinbarungen auch unterschrieben. Zwar erhielt das IG-Control Office im Herbst 1950 Kenntnis von diesen Verträgen, schritt aber nicht dagegen ein.¹⁴³⁹ Scheinbar tolerierte man die produktionstechnische Rückverflechtung auf Basis der alten Betriebsgruppe als Vorgriff auf eine analog anstehende kapitalseitige Rückverflechtungslösung. Konkrete betriebswirtschaftliche Analysen über die Effekte der Reaktivierung des vollständigen innerbetrieblichen Produktionsverbundes des ehemaligen Maingaukomplexes liegen nicht vor und sind aufgrund des eingeschränkten Aktenmaterials auch nicht mehr zu rekonstruieren. Allerdings erlauben die Projektionen zum zukünftigen Gewinn des Unternehmens als Berechnungsbasis für die Festlegung des Aktienkapitals Einblicke in die geplanten Vorteile. So erwartete man nach

¹⁴³² Vgl. CI 1950, S. 165.

¹⁴³³ Farbstoffe, Hilfsmittel für die Lederindustrie, Gerbstoffe, Anorganische Chemikalien, Zwischenprodukte, Essigsäure, Lösungsmittel, Kunstharze, Kunststoffe, Leime, Weichmacher, Kältemittel, Feuerlöschmittel, Bauhilfsmittel, Hilfsmittel für die chemische Reinigung, Pflanzenschutzmittel, Düngemittel, Pharmazeutika. Vgl. Fabrikationsprogramm der Farbwerke Hoechst AG, Hoechst 1952, S. A640.

¹⁴³⁴ Zwischenprodukte, Solingen-Trockenstoffe, Flotationschemikalien, Edelgase, Grisirone, Atramantchemikalien, Kohlenfabrikate. Vgl. ebenda.

¹⁴³⁵ Vgl. ebenda.

¹⁴³⁶ Aktenvermerk hessisches Wirtschaftsministerium vom 28. Oktober 1949, 507/5882 HStA Wiesbaden.

¹⁴³⁷ Vgl. FAZ vom 23. Dezember 1949.

¹⁴³⁸ Vgl. Aktenvermerke Lieferverträge in Vorstandsakten Weil 1950/51, IA, Hoe UA.

¹⁴³⁹ Vgl. IG Farben Control Office Rundschreiben Nr. 48 vom 18. Oktober 1950, IA, Hoe 48, D. 60, Hoe UA.

dem Zusammenschluss von Hoechst mit den Chemiewerken Griesheim, Knapsack und Naphtolchemie Offenbach einen Anstieg der Bruttomarge von 15,8 % auf mindestens 18 %.¹⁴⁴⁰ Absolut entsprach dies einem Wert von rund 5 Millionen DM, der durch Synergieeffekte im Bereich Produktion, Verwaltung, F&E und durch steuerliche Vorteile erzielt werden konnte. Nicht zu quantifizieren, aber genauso wichtig, waren die immateriellen Vorteile durch den Zugriff auf Verfahrens- und Prozessknow-how.

7.4 Entflechtung der IG Farbenindustrie 1948-1952

7.4.1 Politische Weichenstellungen

Die Neuordnungsdiskussion des IG-Konzerns auf überzonaler Ebene intensivierte sich im August 1948, nachdem in der Bizone seitens der amerikanischen und britischen Militärregierung eine gemeinsame Dienststelle für das IG Farbenvermögen „Bipartite I.G. Farben Control Committee“ (BIFCO) eingerichtet wurde.¹⁴⁴¹ Parallel war der Verwaltungsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebietes dazu aufgefordert worden sechs bis acht Persönlichkeiten zu benennen, die den Bizonal IG Farben Dispersal Panel (FARDIP) bilden sollten, dessen Aufgabe darin bestand Vorschläge zur Entflechtung auszuarbeiten.¹⁴⁴² Unmittelbar nach der Aufforderung der BIFCO, die Mitglieder des FARDIP-Ausschusses zu benennen, fanden auf Initiative der ‚Arbeitsgemeinschaft Chemische Industrie des Vereinigten Wirtschaftsgebietes‘ im August 1948 Beratungen über die prinzipielle Linie bei der Auswahl der Experten statt.¹⁴⁴³ In Abstimmung mit dem Verwaltungsrat und den beiden IG Stammwerken Hoechst und Leverkusen wurden schließlich sieben Mitglieder ernannt, deren Vita Rückschlüsse über die Richtung der deutschen Verhandlungen ermöglichte.¹⁴⁴⁴ Die Verantwortung für das weitere Schicksal der

¹⁴⁴⁰ Vgl. Aufstellung: Festsetzung des Aktienkapitals vom 10. August 1951, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA.

¹⁴⁴¹ BIFCO wiederum wurde als Teil der Bipartite Decartelization Commission konstituiert. Vgl. Trouet, Auflösung von IG-Farben, Bd. I, S. 29 ff.

¹⁴⁴² Vgl. Trouet, Verhandlungen über die Auflösung der IG Farben, S. 13 ff.

¹⁴⁴³ An diesen Beratungen nahmen neben Erhard auch Repräsentanten der großen IG Werke Leverkusen und Hoechst teil. „Der FARDIP-Ausschuß soll aus erstklassigen Fachleuten der Chemie, der Rechts-, Finanz- und Wirtschaftswissenschaft bestehen. Da die Entflechtung im Augenblick als eine der bedeutendsten politischen Fragen betrachtet werden muss, ist es notwendig mit den Vertretern der Politik und den Vertretern der möglicherweise hier aufkommenden Interessen Fühlung zu halten.“ In einer weiteren Beratung, kam es zur Bestätigung der Generallinie, wobei eine Erweiterung hinsichtlich der Beteiligung und Berücksichtigung von Gewerkschaften und Verbänden – allerdings nur unter rein fachlichen Grundsätzen – vorgenommen wurde. Trouet, Verhandlungen über die Auflösung der IG Farben, S. 40.

¹⁴⁴⁴ Geheimrat Dr. Hermann Bücher hatte den Reichsverband der deutschen Industrie nach dem ersten Weltkrieg mit aufgebaut, war in den Aufsichtsrat der IG Farben berufen worden und Vorstand der AEG gewesen. Geheimrat Dr. Gustav Brecht unterhielt wie Bücher als Vertreter der Rheinischen-Braunkohleindustrie zahlreiche Beziehungen zur Naziregierung. „As Deputy Chairman of Braunkohlen- und Benzin A.G. he is reputed to have been closely associated with Dr. Bütefisch of the Farben organization.“ Oskar Loehr und Egen Moehn waren beide Mitarbeiter der IG. Loehr, stellvertretender Direktor in Leverkusen, wurde ernannt, wie Maupin ausführt, um die Interessen des „former Farben Vorstand (managing board) members and of Dr. Haberland, General Director of Leverkusen Complex“ zu vertreten. Der Chemiker Moehn hingegen „was placed on FARDIP as a representative of the Trade Union“. Freiherr Egon von Ritter vertrat als Repräsentant des Großkapitals die Interessen der Banken, wobei während der NS-Zeit bereits vielfältige Kontakte zur IG bestanden. Allein Arnold Burghartz, von Beruf Richter und Politiker, hatte als Vertreter des Wirtschaftsrates keine früheren Beziehungen zur IG und war

IG Farben wurde in der Mehrzahl Persönlichkeiten überantwortet, die eine direkte oder indirekte Beziehung zum alten Konzern aufwiesen und stark mit diesem sympathisierten. Am 30.11.1948 wurde FARDIP offiziell eingesetzt, wodurch erstmals die Einflussnahme der deutschen Industrie auf die Politik der Alliierten institutionalisiert wurde.¹⁴⁴⁵ Seine Kompetenzen blieben allerdings sehr begrenzt und erstreckten sich nur auf die Erarbeitung von Vorschlägen. Zudem schuf sich BIFCO neben der FARDIP-Beratung einen eigenen deutschen Sachverständigen-Apparat.¹⁴⁴⁶ Nach dem Beitritt der französischen Zone erfolgte die Erweiterung zum Tripartite IG Farben Control Office (TRIFCO). Danach wurde TRIFCO eine Unterabteilung der durch die AHK geschaffenen Dekartellisierungsbehörde (DIDEC). Zunächst propagierte BICO/TRIFCO noch die Errichtung zahlreicher Independent Units; zeitweise war sogar seitens des stellvertretenden Militärgouverneurs Hayes angekündigt, dass ein Betrieb der IG, die Kalle AG in Wiesbaden Biebrich, auf Anordnung der Militärregierung verkauft werden sollte.¹⁴⁴⁷ Der „Testfall Kalle“ wurde aber nur wenig später wieder fallengelassen.¹⁴⁴⁸ Zwischenzeitlich hatten sich zwei bedeutende Interessensgruppen mit Vorschlägen zu Wort gemeldet: Die IG Aktionäre wandten sich vehement gegen eine entschädigungslose Enteignung ihres Besitzes und verlangten die Ausgründung dreier Gesellschaften auf Basis der traditionellen Stammwerke BASF, Bayer und Hoechst, einen nachfolgenden Aktien-Umtausch und die Freigabe des Börsenhandels in den neuen Aktien.¹⁴⁴⁹ Demgegenüber hatte der DGB eine Treuhandverwaltung vorgeschlagen, die auf der Einsetzung von zwei Ausschüssen¹⁴⁵⁰ basieren sollte.¹⁴⁵¹ Als dritte Position legte FARDIP die

nur „*over the opposition of Farben interest and Farben representatives*“ für FARDIP nominiert worden. Zur politischen Abstimmung sollte ein Beirat geschaffen werden. Auch der zusätzlich inaugurierte Beraterstab reflektierte die Tendenz zur Beschäftigung von ehemaligen IG Mitarbeitern. Paul Denker war etwa Chefbuchhalter der IG gewesen, Walter A. Menne Präsident des Wirtschaftsverbandes der chemischen Industrie und später im Vorstand der Hoechst AG, Hermann J. Abs von der deutschen Bank verfügte schließlich über traditionell gute Kontakte zur Chemieindustrie und zur IG. Maupin an Bronson, Background of FARDIP Personnel vom 4. Juli 1949, OMGUS Akten, OMGUS BICO Dec 11/11-1/5, BA.

¹⁴⁴⁵ Die Berufung dieses Gremiums wurde denn auch als grundlegende Änderung der bisher von den westlichen Besatzungsmächten verfolgten IG Politik gewertet. Vgl. Trouet, Verhandlungen über die Auflösung der IG Farben, S. 29 ff.

¹⁴⁴⁶ Zu dieser Zweigleisigkeit trat dann noch die weitere Einengung der Kompetenzen von FARDIP durch die Ausstattung der Trustees mit außerordentlichen Vollmachten.

¹⁴⁴⁷ Vgl. CI/1949, S. 59 f.; FAZ vom 23. Dezember 1949.

¹⁴⁴⁸ „*Ein übereilt angekündigter Plan, ein großes Chemiewerk, Kalle & Co. in Wiesbaden, zu verkaufen und damit ein umfassendes Liquidationsprogramm einzuleiten, ist jetzt mausetot (...). Der geplante Werksverkauf wurde im vergangenen Jahr angekündigt unter dem Einfluss eines im Ferguson-Bericht seinen Höhepunkt erreichenden Sperrfeuers von Kritik, die der Militärregierung Unfähigkeit vorwarf, die Politik des Präsidenten auf dem Anti-Trust-Feld in Deutschland durchzusetzen.*“ Übersetzung New York Times vom 24. April 1950, 507/5881 HStA Wiesbaden; vgl. auch Koch-Wegener, Anette: Apostle of the Free Market Economy. Ludwig Erhard und die Soziale Marktwirtschaft aus US-amerikanischer Perspektive, 1949-1955, Marburg 2005, S. 255.

¹⁴⁴⁹ Vgl. CI 1949, S. 58-60.

¹⁴⁵⁰ Ausschuss für die Ausarbeitung und Durchführung eines Neuordnungsplanes und Ausschuss für die Auflösung der bisherigen IG Farbenindustrie AG.

¹⁴⁵¹ Die beiden Instanzen sollten sowohl die Liquidierung der IG sicherstellen als auch ein Planungsvakuum auf betrieblicher Ebene im Hinblick auf Produktion und Investition verhindern. Vgl. Stellungnahme der Gewerkschaften zur Neuordnung der IG Farbenindustrie Aktiengesellschaft, Düsseldorf 1949, S. 2 ff.

Grundzüge eines Gesamtplanes vor, der die Aufspaltung der in der Bundesrepublik vorhandenen IG Werke in 22 Einheiten, zentriert um drei international konkurrenzfähige Kerngesellschaften, vorsah.¹⁴⁵² Kernpunkt der vorgelegten Empfehlungen, in denen ökonomische Faktoren wie optimale Betriebsgröße und Exportfähigkeit in den Vordergrund rückten, war die Gründung von drei großen Nachfolgefirmaen auf Basis der drei Stammwerke BASF mit den Werken Ludwigshafen und Oppau; Farbenfabriken Bayer mit den Werken Leverkusen, Dormagen, Uerdingen und Elberfeld und Farbwerke Hoechst mit den Werken Hoechst, Griesheim, Mainkur und Offenbach.¹⁴⁵³

7.4.2 Erfolg der ökonomischen Argumentationslinie

Entscheidendes Argument der FARDIP war dabei die Größe der neuen Gesellschaften in Relation zu internationalen Wettbewerbern. Eine Politisierung der Entflechtungsdiskussion wollte man unbedingt vermeiden. Dem „*Politischen Akt der Alliierten*“ in Bezug auf die Entflechtung wurden lediglich „*wirtschaftliche Gesichtspunkte entgegengesetzt*“ wie Kreikamp richtig bemerkt.¹⁴⁵⁴ Folgende beiden Graphiken belegen dabei die deutsche Argumentationslinie:

Abbildung 12: Umsatz und Mitarbeiteranzahl großer Chemieunternehmen 1949

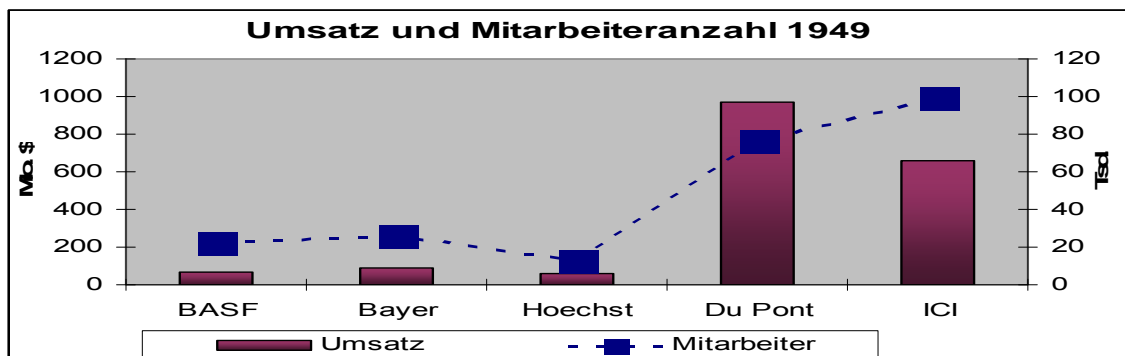
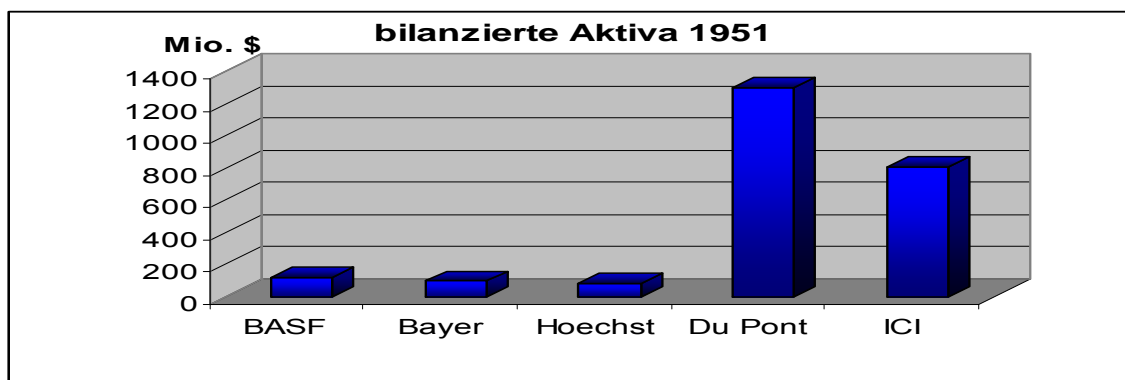


Abbildung 13: Bilanzierte Aktiva großer Chemieunternehmen 1951



Quelle: Groß, Hermann: Ein Beitrag zur Aufteilung der IG Farbenindustrie A.G., Kiel 1949, S. 7; derselbe: Material zur Aufteilung der I.G. Farbenindustrie A.G., Kiel 1950, S. 26.

¹⁴⁵² Vgl. Kreikamp, Hans-Dieter: Die Entflechtung der IG und die Gründung der Nachfolgesellschaften. In: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 25 (1977), S. 220-251, hier: S. 225.

¹⁴⁵³ Vgl. CI 1950, S. 51 ff.; Groß, Hermann: Ein Beitrag zur Aufteilung der IG Farbenindustrie A.G., Kiel 1949, S. 2 ff.

¹⁴⁵⁴ Kreikamp, Entflechtung, S. 225.

Im Hinblick auf Mitarbeiteranzahl, Umsatz und bilanzierte Aktiva überstiegen die größten Chemiekonzerne in den USA und in Großbritannien die neuzuschaffenden Gesellschaften um ein Vielfaches. Um überhaupt international eine Rolle spielen zu können, schien es unabdingbar zumindest die alten IG Betriebsgruppen intakt zu erhalten.¹⁴⁵⁵ Für diese Position plädierten unisono auch die drei Stammwerke. So hatte die BASF bereits 1949 die Aufteilung des aus 15.000 inländischen Schutzrechten basierenden Patentaltbesitzes der IG auf die drei Stammwerke gefordert, was per se präjudizierend gewirkt hätte.¹⁴⁵⁶ Im Frühjahr 1950 hatte die AHK durch TRIFCO respektive dessen Patents & Trade Marks Sub-Committee zunächst das Prinzip aufgestellt, dass ein Patent dem Unternehmen zugesprochen werden sollte, indem die Innovation entwickelt worden war – vorausgesetzt jedoch, dass die Erfindung auch Anwendung gefunden hatte.¹⁴⁵⁷ Großen Aufwand bereitete allein schon die Feststellung des Besitzstandes an eigenen Patenten und solchen, die bisher konzernintern verwendet wurden. Hinzu kam die Problematik der Zuteilung von Ostzonen-Patenten. Nach intensiven Beratungen einigte man sich darauf, dass alle Einheiten, die zu mindestens 90 % der IG gehört hatten, die verwendeten alten IG Patente gebührenfrei erhalten sollten. Bei Beteiligungen in einer Größenordnung von 51 % bis 89 % waren die Hälfte, bei geringeren Beteiligungsquoten die vollen Lizenzgebühren fällig.¹⁴⁵⁸ Die Durchführung des Patentabkommens war recht umständlich, mussten doch für jedes einzelne Patent die Kosten ermittelt und auf die Benutzer anteilig aufgeteilt werden. Andererseits zwang dieses Verfahren zu einer echten Bestandsaufnahme der in den Unternehmen verwendeten und vorhandenen Patente. Einhergehend damit auch die Option einer Einteilung in wichtige, weniger wichtige und nutzlose Schutzrechte. Für letztere konnten zumindest die zur Aufrechterhaltung notwendigen Patentgebühren gespart werden. Die hier getroffene Regelung schützte die aus der IG hervorgegangenen Unternehmen zunächst vor massivem inländischem Wettbewerb und muss somit als erneute Niederlage der US-Dekartellisierungsbemühungen gewertet werden.

7.4.3 Ausgründung der IG-Nachfolger und die Frage der Kapitalisierung

Die formale Voraussetzung zur Aufspaltung des materiellen IG Farbenvermögens und die Bildung von Nachfolgegesellschaften wurde schließlich durch das Gesetz Nr. 35 der Alliierten Hohen Kommission vom 17. August 1950 geschaffen. Gleichzeitig wurde der deutsche Einfluss in der IG-Entflechtungsfrage signifikant durch die Institutionalisierung eines IG Farben Liquidations Komiteé (IGLC) erhöht. Im Hinblick auf den öffentlichen Druck und unter dem Gefühl einer erhöhten Bedrohung durch den Osten im Rahmen des Koreakrieges erfolgte seitens der TRIFCO mit dem ABD-Gutachten

¹⁴⁵⁵ Vgl. Erhard an Walter Kolb vom 19. Januar 1951, B 102/3457, BA.

¹⁴⁵⁶ Vgl. Notiz Kleber betreffend Patentaufteilung vom Februar 1949, I-4-6/0, RAG, Hüls UA.

¹⁴⁵⁷ Vgl. TRIFOG zur vorläufigen Entflechtung von gewerblichen Eigentumsrechten vom 16. März 1950, I-4-6/1, Hüls UA.

¹⁴⁵⁸ Vgl. Schreiben der deutschen Patentgruppe an TRIFCO vom 18. April 1951, I-4-6/2, Hüls UA.

vom 30. November 1950 eine Annäherung an die FARDIP Vorschläge der Errichtung von Chemiebetrieben mittlerer Größenordnung.¹⁴⁵⁹ Damit hatte sich die deutsche Linie, rein betriebswirtschaftlich zu argumentieren, durchgesetzt. Entscheidend hierbei war für die spätere Entwicklung, dass beide Seiten sich zu einem Konsens bereit fanden, der auf dem völligen Ausschluss politischer Standpunkte beruhte. Nachfolgend blieb als Hauptdiskussionspunkt die Ausgestaltung und Größe der Kerngesellschaften, inklusive der Zuordnung der restlichen IG Werke oder die Ausgründung in eine selbständige Betriebseinheit.¹⁴⁶⁰ Diese sollten zwar wesentlich kleiner sein als es die IG gewesen war, gleichwohl aber über genügend Größe und Wettbewerbsstärke verfügen, um auch international konkurrenzfähig zu sein. In diesem Punkt gab es zunächst zwischen der FARDIP und der TRIFCO Position entscheidende Differenzen, denn die Alliierten waren zunächst nicht bereit den Farbwerken Hoechst und den Farbenwerken Bayer Beteiligungen in dem von der deutschen Seite gewünschten Ausmaß zuzugestehen. So gab es zu den deutschen Wünschen noch zahlreiche Abweichungen, wie etwa die Herauslösung von AGFA und Dormhagen aus dem Bayer-Werksverbund oder die Gründung einer neuen Firma mit Bobingen und Rottweil. Während des Jahres 1951 setzte sich der deutsche Standpunkt – Wettbewerbsstärke durch Größe zu determinieren – aufgrund einer gemeinsamen Agitation seitens des Chemieverbands, der Bundesregierung, der Banken und der Kleinaktionäre durch. Nach weiteren Verhandlungen stimmte schließlich die AHK der Neugründung von drei großen Aktiengesellschaften zu, die ab Ende 1951 vollzogen wurde.¹⁴⁶¹ Hierzu wurden drei Gesellschaften mit einem Nennkapital von 100.000 DM gegründet, die als Mantel für jetzt wieder unter den Namen BASF, Bayer, Farbwerke Hoechst firmierenden alten IG Stammwerke dienten. In dem internen Klärungsprozess¹⁴⁶² über steuerliche Aspekte der Entflechtung, die Höhe der Kapitalisierung, Umtauschverhältnis, etc. nahmen die Alliierten aktiv keinen Einfluss, waren aber bestrebt eine schnelle Lösung zu forcieren. Die Frage der Kapitalisierung der einzelnen Kerngesellschaften wurde schließlich in einer finalen Diskussionsrunde zwischen den designierten Vorstandsvorsitzenden der drei Gesellschaften austariert.¹⁴⁶³ Mittels einer Kapitalerhöhung erfolgte schließlich die Übernahme des bilanziellen Vermögens. Das Kapital der IG von 1,36 Mrd. RM/DM wurde dabei vollständig bis auf eine Restforderung von 135 Mio. DM zur Begleichung eventueller Schadensersatzan-

¹⁴⁵⁹ Vgl. Erste Stellungnahme des BfW zu den Ausführungen in dem Bericht des Tripartite Untersuchungsausschusses (ABD-Gutachten) ohne den bereits behandelten Komplex Leverkusen, IA, D.33, Hoe 50, Hoe UA.

¹⁴⁶⁰ Vgl. Memoranden vom Sommer 1951, B 102/345, BA.

¹⁴⁶¹ Erst am 21. Januar 1955 konnte nach langwierigen Diskussionen das endgültige Entflechtungsgesetz verkündet werden. Vgl. Winnacker, S. 173 ff.; Kreikamp, Entflechtung, S. 248 ff.

¹⁴⁶² Insbesondere steuerliche Aspekte bei der Bewertung der Beteiligungen spielten eine zentrale Rolle. „Das bedeutet praktisch vor allem, dass, wenn die Nachfolgesellschaften von der IG-Vermögenswerte auch Beteiligungen zu einem über den Buchwerten der IG liegenden Preise erwerben, der hierdurch bei der IG entstehende Buchgewinn keiner Körperschaftsteuer unterliegt.“ Besprechung im Bundesfinanzministerium über die steuerrechtlichen Fragen aus Anlass der Entflechtung vom 11. August 1951, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA.

¹⁴⁶³ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 213 ff.

sprüche auf die in den Westzonen verbliebenen Gesellschaften aufgeteilt.¹⁴⁶⁴ Bayer übernahm einen Anteil von 387,7 Mio. DM, BASF von 340 Mio. DM, Hoechst von 285,7 Mio. DM, des weiteren Cassella 34,1 Mio. DM und Hüls 180 Mio. DM.¹⁴⁶⁵ Die alten IG-Aktionäre erhielten das Recht ihre Altaktien im entsprechenden Verhältnis in Anteilsscheine der neuen Gesellschaften einzutauschen, wobei man sich nach langen innerdeutschen Auseinandersetzungen auf ein allgemeines Umtauschverhältnis der Alt- in Neupapiere von 10 zu 9 einigte.¹⁴⁶⁶ Trotzdem wich die schließlich gefundene Aufteilung zum Teil erheblich von den Planungen der jeweiligen Gesellschaften ab. Hüls beispielsweise hatte einen fairen Wert von maximal 135 Mio. errechnet; auch Bayer fühlte sich übervorteilt.¹⁴⁶⁷ Die Farbwerke Hoechst hatten wiederum bei einem prognostizierten Gewinn von 72 Mio. DM im Jahr 1951 nach Lastenausgleich und Ertragssteuern von 70 % mit einem Reingewinn von 22 Mio. DM kalkuliert. Bei einer Dividende von 6 % errechnete man hieraus ein mögliches Aktienkapital von 185 Mio. DM unter der Voraussetzung noch 10 Mio. DM für Neuinvestitionen verfügbar halten zu müssen.¹⁴⁶⁸ Ein höheres Aktienkapital zwang entsprechend zu erhöhten Gewinnausschüttungen in Form von Dividenden – dafür konnte bei einem hohen Wertansatz über entsprechend hohe Abschreibungen die kostengünstige Innenfinanzierung von Investitionen gestärkt werden. Zumindest aus der Perspektive der Geschäftsleitungen aus dem Jahr 1951 kann somit der These Stokes nur eingeschränkt zugestimmt werden, nach der *„in sum, it may be posited with great probability that the firms in the western zones after the war were still undercapitalized (...)“*.¹⁴⁶⁹ Zu fragen ist jedoch, ob sich eine Unterkapitalisierung anhand realer Buchwerte belegen lässt. Anhand folgender Tabelle wird das Aktienkapital ins Verhältnis zum Anlagevermögen gesetzt:

¹⁴⁶⁴ Das reale Vermögen der IG im Jahr 1941 wurde auf rund 6-7 Mrd. RM geschätzt. Nach Kriegsende waren hiervon 36 % in den Westzonen gelegen (Wert 1948: 1.479.228.525,4 DM), so dass die IG-Liquidatoren nach kriegsbedingt erhöhten Abschreibungen ein Realvermögen von 1,36 Mrd. DM errechneten, was auch dem ausgewiesenen Aktienkapital der IG entsprach. Vgl. Die IG Farbenindustrie Aktiengesellschaft und ihre Nachfolgesellschaften. Sonderdruck zu Handbuch der Aktiengesellschaften 1952/53, Darmstadt 1953, S. 9.

¹⁴⁶⁵ Die Höhe des Aktienkapitals bildete den Ausgangspunkt intensiver Diskussionen. So wollten die drei Hauptnachfolgesellschaften zunächst nur eine Kapitalisierung von 930,8 Mio. DM akzeptieren (Leverkusen 353,6 Mio. DM; BASF 312,0 Mio. DM; Hoechst 265,2 Mio. DM). Demgegenüber hatte der Liquidationsausschuss aus Rücksicht auf die Altaktionäre eine höhere Kapitalisierung gefordert (Leverkusen 421,6 Mio. DM; BASF 380,0 Mio. DM; Hoechst 292,4 Mio. DM). Schließlich einigte man sich auf einen Kompromiss zwischen beiden Wertansätzen. Vgl. Aktennotizen über die Besprechung mit den Liquidatoren und den Aktionärsbeiräten vom 15. Dezember 1952, IA, D. 63, Hoe 50, Hoe UA.

¹⁴⁶⁶ Während der Unterredungen appellierte H. Abs mehrfach dafür, *„dass der Frieden unter den I.G. Aktionären noch wichtiger wäre als eine allzu sichere Bemessung durch die Nachfolgesellschaften.“* IA, D. 61, Hoe 50, Hoe UA; Vgl. dazu auch: Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 213.

¹⁴⁶⁷ Vgl. Aktenvermerk Baumann vom 6. Februar 1951, I-4-5/2, Hüls UA; Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 215.

¹⁴⁶⁸ Vgl. Aufstellung: Festsetzung des Aktienkapitals vom 10. August 1951, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA. Der IG Konzern hatte seit 1941 eine Dividende von 6 % gezahlt, die man deshalb als Bemessungsgrundlage annahm. Vgl. Schreier/ Wex, Chronik, S. 354.

¹⁴⁶⁹ Stokes, Divide, S. 189.

Tabelle 28: Vermögensvergleich der größten IG Nachfolgersgesellschaften

	Aktienkapital	Anlagevermögen	Anteil am AV der I.G.	AV zu Aktienkapital
	Mio. DM	Mio. DM	%	%
BASF	340,1	317	16,2	93,2%
Bayer	387,7	380	19,4	98,0%
Hoechst	285,7	203	10,4	71,1%
Cassella	34,1	20	1,02	58,7%

Quelle: Gross, Beitrag, S. 7; eigene Berechnungen.

Während bei der BASF und bei Bayer das Anlagevermögen zu mehr als 90 % das gezeichnete Aktienkapital abdeckten, waren die Vergleichswerte bei Hoechst und bei der Cassella mit 71 % bzw. 59 % sehr viel geringer. Die letzten beiden Firmen hatten also erhebliche Teile des Beteiligungsvermögens bzw. des Umlaufvermögens zur Abdeckung des Aktienkapitals einzubringen. Denn immaterielle Werte in Form von Patenten, Warenzeichen, Konzessionen und Lizenzen spielten hierbei keine große Rolle. So wurden zwar entsprechende Wertansätze mit in die Bilanz aufgenommen, wie etwa bei der BASF mit 12,4 Mio. DM, Bayer mit 4,1 Mio. DM und Hoechst mit 7,5 Mio. DM, allerdings nur wegen der steuerlichen Möglichkeit zur Abschreibung.¹⁴⁷⁰ Deziert führte der BASF Vorstand aus, den Weg der vorsichtigen Wertansetzung des Anlagevermögens seitens der IG verlassen zu haben, „um in gewissem Umfang den zukünftigen Abschreibungserfordernissen der Gesellschaft Rechnung zu tragen.“¹⁴⁷¹ Ähnlich hat auch Haberland argumentiert. Der von Hoechst gewählte Weg einer etwas geringeren Kapitalisierung des Anlagevermögens war Ausdruck einer befürchteten Schwäche eventuell die für Ausschüttung bei einem hohen Aktienkapital notwendigen Gewinne nicht verdienen zu können – zumal Aufsichtsrat und Vorstand im Zuge der Entflechtung komplett neu besetzt und mit Winnacker ein Vorstandsvorsitzender berufen wurde, der von 1945 bis 1951 im Gegensatz zu Wurster (BASF) und Haberland (Bayer) kaum Kontakt zum Unternehmen hatte.¹⁴⁷²

Auch der Bestellung der Aufsichtsräte kam entscheidende Bedeutung für die Ausgestaltung der Corporate Governance und das Standing der IG Nachfolger zu. So beriefen etwa die BASF mit Hermann Abs (Deutsche Bank) und Hoechst mit Hugo Zinßer (Rhein-Main Bank, ab 1957 wieder Dresdner Bank) jeweils die beiden anerkanntesten deutschen Bankmanager in den 1950er Jahren zu ihren Aufsichtsratsvorsitzenden. Da beide Banken maßgeblich an der Umstellung der IG Altaktien in neue Papiere involviert waren, war den Aktionären hierüber eine Kontrollfunktion gegeben. Zudem si-

¹⁴⁷⁰ Vgl. Geschäftsberichte der BASF, Bayer und Hoechst AG aus den Jahren 1952-1955.

¹⁴⁷¹ BASF, Bericht über das Geschäftsjahr 1952/53, S. 16, BASF UA.

¹⁴⁷² Winnacker führte hierzu beim Bundeswirtschaftsminister aus: „Höchst sei in den letzten 20 Jahren technisch doch etwas vernachlässigt worden und habe auch während der amerikanischen Besatzung nur beschränkte Investitionsmöglichkeiten gehabt. Im Jahr 1952 reichten unsere Abschreibungen und der Teil des Bruttogewinns, der nach Abzug der Steuern und einer Dividende zur Eigenfinanzierung zur Verfügung, steht nicht aus, um die unbedingt notwendigen nachhol- und Investitionsbedarfe zu decken. Wir benötigen mindestens 25 Mio. DM mehr.“ Aktennotiz über eine Sitzung im Bundeswirtschaftsministerium in Bonn vom 21. Februar 1952, IA, Hoe 91 C/2/2/c, Hoe UA.

cherte das Renommee der Banker in Kombination mit den Beratungsdienstleistungen den Unternehmen Vertrauenskapital. Gleichzeitig gelang so die Reimplementierung eines informellen, aber institutionalisierten Informationsnetzwerkes mit anderen Branchen und Firmen. Auch die anderen Aufsichtsräte konnten durch das jeweilige spezifische Wissen zu einer Verbesserung der Führungsentscheidungen beitragen. Die Abhängigkeit von der Forschungstätigkeit als wichtigsten immateriellen Produktionsfaktoren trugen die IG-Nachfolger durch die Berufung von hochrangigen Forschern Rechnung. So waren mit Boris Rajesky (Biophysik), Clemens Schöpf (Biogenetik), Richard Kuhn (Pharma), auch Nobelpreisträger, zu Mitgliedern des Aufsichtsrats berufen worden. Daneben bildeten Industrielle wie Luis Leisler Kiep, Hans Sachs und Karl Schirner sowie Wirtschaftsberater und Politiker wie Max Schmid und Alexander Menne wichtige Mitglieder im Beziehungsgeflecht der Unternehmen untereinander.

Parallel wurde das Gesetz Nr. 55, das den Handel mit IG-Aktien und -schuldverschreibungen verbot, aufgehoben.¹⁴⁷³ Damit stand den Gesellschaften erstmals der Kapitalmarkt wieder als Finanzierungsquelle für Investitionen zur Verfügung. Zwar kam es im Jahr 1955 zu signifikanten Kapitalerhöhungen zur Finanzierung langfristiger Investments wie etwa bei Bayer um 50 %, BASF um 42 % und Hoechst um 35%, die Option neues Eigenkapital am Kapitalmarkt aufzunehmen, resultierte aber aus sprunghaft angestiegenen Umsätzen und Gewinnen, die im Jahr 1955 um rund 50 % oberhalb der eigenen Kalkulation zum Zeitpunkt der Entflechtung lagen.¹⁴⁷⁴ Bedingt durch die Kapitalerhöhungen von 1955 wurde eine Angleichung des Aktienkapitals relativ zum Umsatz vollzogen, wie folgende Tabelle belegt:

Tabelle 29: Umsatz- und Aktienkapitalvergleich der BASF, Bayer und Hoechst AG

	Umsatz 1952	Umsatz/AK	Umsatz 1954	Umsatz/AK	Umsatz 1955	Umsatz/AK
BASF	661,8	194,59%	1050	308,73%	1261	261,1%
Bayer	866,9	223,60%	1210	312,10%	1428	245,6%
Hoechst	760	266,01%	1127	394,47%	1131	244,8%

Quelle: Geschäftsberichte der BASF, Bayer und Hoechst AG aus den Jahren 1952-1955; eigene Berechnungen.

Die These einer Unterkapitalisierung der IG-Nachfolger, bezogen auf das Jahr 1952, bestand bei Betrachtung der Buchwerte nicht. Hoechst und Cassella hatten jedoch proportional zur BASF und Bayer zunächst niedrigere Anlagewerte bilanziert – worin sich der bedingt durch die rigidere Entflechtungspraxis in der US-Zone Entwicklungsrückstand der Unternehmen ausdrückte.¹⁴⁷⁵

Bewertet man die Effekte der alliierten Einflussnahme von 1945 bis 1955 nach Umsatzstatistiken, so zeigt sich ein eindeutiges Bild. Trotz Belastungen durch Entflech-

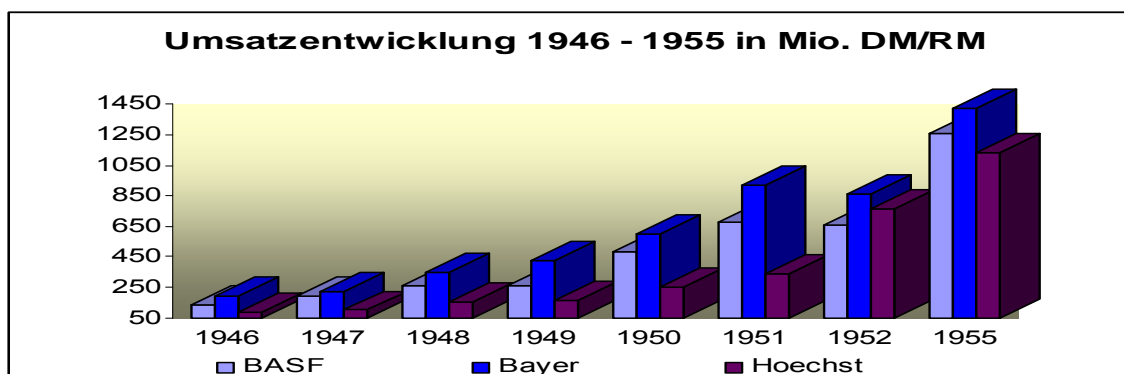
¹⁴⁷³ Vgl. zum Gesetz Nr. 55, CI 1949, S. 58.

¹⁴⁷⁴ Vgl. Metzner, Chemische Industrie, S. 138 ff.

¹⁴⁷⁵ Vgl. Winnacker, Nie den Mut verlieren, S. 215.

tung, Bewirtschaftung und Auflösung des Produktionsverbundes war seit 1947 eine wirtschaftliche Erholung der Unternehmen eingetreten, die sich ungebremst fortsetzte, wie folgender Chart zeigt:¹⁴⁷⁶

Abbildung 14: Vergleich der Umsatzentwicklung von BASF, Bayer und Hoechst



Quelle: Schreier/ Wex, Chronik, S. 354; Geschäftsberichte der BASF, Bayer und Hoechst AG aus den Jahren 1952-1955; eigene Darstellung.

Während die Hoechst- und Bayerwerke bereits im Geschäftsjahr 1951 die Umsatzhöchststände aus den Kriegsjahren erreichten oder übertrafen, gelang dies den BASF Werken Ludwigshafen und Oppau aufgrund größerer Kriegsschäden und einer Explosionskatastrophe aus dem Frühjahr 1948 erst im Geschäftsjahr 1953. Allerdings blieb die Bruttorendite hinter dem Umsatzwachstum aus den Vorkriegs- und Kriegsjahren zurück. Erstmals wurden dabei im Geschäftsjahr 1949 (Bayer), 1950 (BASF und Hoechst) überhaupt wieder Gewinne ausgewiesen. Waren während der IG Zeiten im Durchschnitt Bruttoumsatzrenditen von 20-25% üblich, so lag dieser Wert selbst im Boomjahr 1951 bei 15-18 %; in den beiden Jahren davor und danach stagnierte diese Kennzahl bei maximal 15 %. Erst Anfang der 1960er Jahre stieg die Bruttoumsatzrendite wieder signifikant auf über 20 % an. Diese Kennzahl lag damit nicht nur Anfang der 1950er Jahre, sondern bis in die 1960er Jahre hinein signifikant unter jenen der ausländischen Wettbewerber. Während der gesamten 1950er Jahre erreichte die Nettoumsatzrendite des Du Pont Konzerns mit durchschnittlich 8-10 % den doppelten Wert der IG-Nachfolgefirmen. Insofern sind die Umsatzstatistiken als Messinstrument für den Erfolg eines Unternehmens sehr ambivalent zu bewerten. Das relative Zurückbleiben der Gewinne hinter der Dynamik des Umsatzwachstums hatte mehrere Gründe. Zum Einen belasteten hohe Investitionen in Erweiterungsanlagen und Modernisierungen bestehender Anlagen. Zum Anderen fehlte es zunächst an neuen und damit margenstarken Produkten. So stammten von einem absoluten Umsatzwachstum der Farbwerke Hoechst im Fünfjahreszeitraum 1954 bis 1958 von 763 Mio. DM mit 385 Mio. DM noch mehr als 50 % von Produkten, die es bereits vor der Entflechtung gegeben hatte. Relativ trugen damit Produkte, die erst in den letzten fünf Jahren Marktreife erlangten, gerade einmal

¹⁴⁷⁶ Vgl. Schreier/ Wex, Chronik, S. 354; Umsätze BASF, BASF UA; Geschäftsberichte der BASF, Bayer und Hoechst AG aus den Jahren 1952-1955.

rund 14 % des Konzernumsatzes. Das Umsatzwachstum der nachfolgenden fünf Jahre wurde aber zu rund 80 % von neuen Produkten getragen, womit der Anteil am Konzernumsatz auf über 20 % anstieg.¹⁴⁷⁷ Eine ähnliche Entwicklung kann auch für die beiden anderen großen IG-Nachfolger konstatiert werden.¹⁴⁷⁸

7.5 Entflechtung und Dekartellisierung im Rahmen der politischen Ausgestaltung der Kartellgesetzgebung

Nachdem die Verhandlungen über die konkrete Gestaltung eines für ganz Deutschland gültigen Dekartellisierungsgesetzes an dem sich verschärfenden Ost-West-Gegensatz gescheitert waren, kam es Anfang 1947 zur Verabschiedung eines entsprechenden Gesetzes für die Bizone.¹⁴⁷⁹ Ausgehend von dem Grundsatz, dass exzessive ökonomische Konzentration für die wirtschaftliche und politische Entwicklung schädlich sei, so heißt es in der Begründung zum Gesetz *„ist es wünschenswert die deutsche Wirtschaft zu reorganisieren und Konzentrationen der Wirtschaftskraft – wie sie insbesondere Kartelle, Syndikate, Truste, Interessensgemeinschaften und sonstige Typen von monopolistischen und beschränkenden Abkommen darstellen so bald wie möglich zu beseitigen.“*¹⁴⁸⁰ Das ohne deutschen Impetus zustande gekommene Gesetz enthielt zwei Elemente: Sofort verboten wurden die für die deutsche Wirtschaft *„typischen Verbands- oder verbandsähnlichen Zusammenschlüsse in Form der Verkaufs-, Preis-, Konditionen- oder sonstigen Kartelle.“*¹⁴⁸¹ Definiert wurde zudem eine Schwelle für ökonomische Konzentration, die zu einer automatischen Anwendung des Gesetzes führen sollten. Hierzu zählten Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern oder Aktiva von mehr als 50 Millionen RM. Des Weiteren sollte jedes Unternehmen überprüft werden, das direkt oder indirekt mindestens 30 % irgendeines Fertigungsgebietes kontrollierte, indem das jährliche Bruttoeinkommen mehr als 10 Millionen RM (Wert: 1938) betrug. Um einem Vollzugsdefizit vorzubeugen, erhielt die mit der Durchführung des Gesetzes beauftragte Decartelisation Branch¹⁴⁸² das Recht entsprechend eingeschätzte Unternehmen als „excessive Concentration“ einzustufen und dadurch eine Auflösung einzu-

¹⁴⁷⁷ Vgl. Rede: Wie Hoechst zum Weltunternehmen wurde vom 2. Oktober 1962, IA, Hoe 5 C/2/1/b, Hoe UA; Schreier/ Wex, Chronik, S. 355; Werte eigene Berechnung.

¹⁴⁷⁸ Vgl. Geschäftsberichte der BASF AG und Bayer AG, 1957-1963.

¹⁴⁷⁹ Vgl. Gesetz Nr. 56 US-Zone und Gesetz Nr. 78 britische Zone. Die französische Zone folgte am 9. Juni 1947 mit einem nahezu identischen Gesetz Nr. 96. Um den besonderen französischen Interessen der Sicherheit vor aber auch Nutzung der deutschen Industrie für die eigenen Wirtschaft Rechnung zu tragen, sollten allerdings Kartelle gesondert behandelt werden und allein der Prüfung durch den Oberkommandierenden unterliegen. Vgl. Ludmann-Obier, Kontrolle, S. 134.

¹⁴⁸⁰ Verhindert werden sollte parallel, dass sich die deutsche Industrie *„(...) internationale Kartelle und ähnliche internationale Abmachungen in derselben Weise nutzbar“* machen könnte. Artikel I, 2 und Artikel II, Gesetz Nr. 56, Bekanntmachung, k. D., ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

¹⁴⁸¹ Aktenvermerk betreffend Verfahren der Dekartellisierung nach Gesetz Nr. 56, k. D., MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁴⁸² Nach Artikel III, Absatz 6 des Gesetzes Nr. 56 in Kombination mit der OMGUS General Order No. 35 war die Decartelisation Branch als Unterabteilung der Wirtschaftsabteilung mit der Durchführung des Gesetzes beauftragt worden.

leiten.¹⁴⁸³ Parallel erfolgte die Anweisung an die britischen und US-Kartellabteilungen in der Bipartite Decartelization Commission (BIDEC) als Unterabteilung des Bipartite Control Offices (BICO) in Frankfurt zusammenzuarbeiten.¹⁴⁸⁴

In der gesamten Bizone schätzte man, dass ca. 80 % aller zwischenbetrieblichen Vereinbarungen und rund 70 Unternehmen betroffen sein würden.¹⁴⁸⁵ In der US-Zone waren davon 25 Betriebe beheimatet.¹⁴⁸⁶ Davon waren wiederum fünf nach Aussage des Leiters der Dekartellisierungsabteilung der US-Militärregierung, James Martin, „*potentially large enough to feel effects of new law.*“¹⁴⁸⁷ Explizit genannt wurden Robert Bosch, Gute Hoffnungshütte, Henschel & Sohn GmbH und aus dem Chemiesektor, die Metallgesellschaft und die Degussa. Deutlich wird der Bezug zur IG Entflechtung herausgehoben, wäre es doch „*impossible to smash IG Farben if Metallgesellschaft and Degussa were left as together these three monopolize most German chemical industries.*“¹⁴⁸⁸ Die deutsche Chemieindustrie stand damit per se im Fadenkreuz alliierter Dekonzentrationspolitik.

7.5.1 Die Position der US-Militärregierung als alliiertem Protagonisten in der Entflechtungsfrage 1947 bis 1949

Spätestens ab der zweiten Hälfte 1947 hatten die rein negativen von einem Bestrafungscharakter geleiteten Elemente der initiierten Dekonzentrationspolitik innerhalb der alliierten Administrationen maßgeblich an Momentum verloren und waren einer konzipianteren Behandlung gewichen.¹⁴⁸⁹ Konkurrenz- und Vergeltungsaspekte als Motive der Dekartellisierungspolitik waren durch die Besatzungsrealität eingeholt worden. Aber erst die geänderte Perzeption der weltpolitischen Lage – den Wiederaufbau der Westzonen voranzutreiben, um einer kommunistischen Infiltration oder Machtübernahme vorzubeugen – führte zu einer Interessensverschiebung. In der Verwaltungsdirektive JCS 1789 vom Juli 1947 wurde das Verbot von Kartellen zwar schon fast obligatorisch erneuert, parallel die Dekonzentrationspolitik aber in einen gesamtgesellschaftlichen Kontext gesetzt und dem Ziel einer zügigen Belebung der deutschen Wirtschaft untergeordnet.¹⁴⁹⁰ Selbst Industrielle in den USA brachten jetzt Verständnis für die Notwendigkeit wirtschaftlicher Konzentration auf und drängten auf einen schnellen Wiederaufbau Deutschlands, schien doch nur so der ökonomische Kollaps Westeuropas

¹⁴⁸³ Vgl. Artikel I, Absatz 4, ebenda; Gesetz und Verordnungsblatt Land Hessen Nr. 4/5 vom 31. Mai 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁴⁸⁴ Durch “Order No. 2 Issued Pursuant to Military Government Law 56”, die Order No. 35 ersetzte, wurde BIDEC ab dem 1. Juni 1948 als Zweimächtigekommission im Zweimächtigekontrollamt als ausführende Behörde für das Gesetz Nr. 56/78 errichtet.

¹⁴⁸⁵ Aktenvermerk Exportdienst GmbH vom 18. April 1947, 507/5228 HStA Wiesbaden.

¹⁴⁸⁶ Vgl. Ferguson Bericht vom 15. April 1949, Bericht über den Ferguson Bericht, S. 119, B 102/17089, BA.

¹⁴⁸⁷ Presseinterview Martin, Februar 1947, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹⁴⁸⁸ Ebenda.

¹⁴⁸⁹ Vgl. Murach-Brand, Lisa: Antitrust auf deutsch. Der Einfluß der amerikanischen Alliierten auf das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) nach 1945, Tübingen 2004, S. 48 ff.

¹⁴⁹⁰ Vgl. JCS 1779, Abschnitt II und Abschnitt V.

verhindert werden zu können.¹⁴⁹¹ Die Entschlossenheit der Dekartellisierungsabteilung „*die deutsche Industrie ohne Rücksicht auf ihre wirtschaftliche Lebensfähigkeit in kleine Einheiten zu zerlegen*“ wurde nun von Gouverneur Clay, der sich schon mehrfach intern gegen ein zu rigides Vorgehen der Decartelization Branch gewandt hatte, torpediert.¹⁴⁹² Martin als Hauptverantwortlicher der US Decartelization Branch trat daraufhin zurück.¹⁴⁹³ In seinen Erinnerungen „*All Honorable Men*“ (1950) begründete er dies dezidiert damit, dass Draper¹⁴⁹⁴, Clay und andere ehemalige Mitarbeiter entgegen den Direktiven die deutsch-freundlichen Interessen des New Yorker Finanzkapitals vertreten hatten. „*We had not been stopped in Germany by German business. We had been stopped by American business.*“¹⁴⁹⁵ Die Motivation dahinter ist einfach zu erkennen: Alles, was den Aufbauwillen der potentiellen deutschen Geschäftsfreunde einschränkte oder dazu führen konnte, die bestehenden Probleme zu verschärfen, war zu unterlassen.¹⁴⁹⁶ Dies galt umso mehr als vor dem Hintergrund der befürchteten bolschewistischen Expansion eine Genesung Europas nur unter Einbeziehung der Westzonen realisierbar schien.

Trotz der internen Unstimmigkeiten hatte die Decartelization Branch zunächst vier Entflechtungsteams gebildet, die vorrangig ein Unternehmen zur Entflechtung vorbereiten sollte. Im Frühjahr 1948 waren dann die Voruntersuchungen soweit gediehen, dass mit der Exekution des Entflechtungsprozesses begonnen werden konnte. In diesem Moment griff Clay¹⁴⁹⁷ durch den Leiter der Kartellabteilung Bronson ein und ließ die konkreten Entflechtungsschritte stoppen. Gleichzeitig erteilte Clay die Anweisung die Kartellabteilung sollte sich vorrangig auf den Bereich der Konsumgüterindustrie fokussieren. Verbunden war damit eine Verringerung der Mitarbeiteranzahl von 180 auf 50 Stellen innerhalb von 18 Monaten.¹⁴⁹⁸ Clay orientierte sich damit an den geänderten weltpolitischen Rahmenbedingungen, wollten die USA jetzt doch eine Westanbindung Deutschlands erreichen. Die rigorose Anwendung des Dekartellisierungsgesetzes musste den Wiederaufbau stören und wurde von Clay diesem wirtschaftspolitischen Primat geopfert.¹⁴⁹⁹ Als Reaktion auf diese Entscheidung traten mehrere Mitarbeiter der Kartellab-

¹⁴⁹¹ Vgl. Blum, Reinhard: Soziale Marktwirtschaft. Wirtschaftspolitik zwischen Neoliberalismus und Ordoliberalismus, Tübingen 1969, S. 188; Robert, Konzentrationspolitik, S. 92 f.

¹⁴⁹² Clay, Entscheidung für Deutschland, S. 368; Vgl. auch S. 363 ff. und S. 371. Noch im Juni 1945 hatte sich Clay gegenüber McCloy für eine rigide Dekartellisierung inklusive der „*final and complete dissolution of Farben*“ ausgesprochen. Clay an McCloy vom 29. Juni 1945. In: Smith, Papers, S. 44.

¹⁴⁹³ Ersetzt wurde Martin durch Phillips Hawkins, der wiederum mit der Tochter von General Draper verlobt war.

¹⁴⁹⁴ Draper arbeitete vor dem Krieg und nach seiner Rückkehr aus Deutschland als Investmentbanker bei Dillon, Read & Co.

¹⁴⁹⁵ Martin, Honorable Men, S. 264.

¹⁴⁹⁶ Vgl. Link, Geschäftsleute, S. 242 ff.

¹⁴⁹⁷ Während Clay zunächst dem Ansinnen der Dekartellisierungsabteilung noch wohlwollend gegenüber gestanden hatte, wandelte sich seine Meinung im Zeitverlauf zu einer konträren Position. „*The decartelization group was composed of extremists, sincere but determined to break up German industry into small units regardless of their economic sufficiency.*“ Clay, Decision in Germany, S. 331.

¹⁴⁹⁸ Vgl. Martin, Honourable Men, S. 256.

¹⁴⁹⁹ „*I found they were planning break-ups without reason except to make small units. For instance, I turned down break-up of Henschel as disastrous to present locomotive program. (...) There is no change*

teilung zurück und richteten einen Protestbrief an Präsident Truman, der auch der Presse zugespielt wurde. In der Konsequenz kam es im Dezember 1948 zur Entsendung einer Untersuchungskommission nach Deutschland unter der Leitung von Federal Trade Commissioner Garland Ferguson. Ohne auf das Problemfeld Wiederaufbau versus Dekartellisierung einzugehen, wurde im Abschlussbericht der Ferguson-Kommission (April 1949) massive Kritik an der bisherigen Arbeit der Militärregierung geübt. Produktionssteigerungen seien einseitig Vorrang vor sicherheitspolitischen Prämissen eingeräumt worden. Der Bericht empfahl alle bisherigen Kartell- und Entflechtungsfälle neu aufzuarbeiten, hierfür neues Personal einzustellen und die Kartellabteilung im Rahmen eines zukünftigen Besatzungsstatuts dem Hochkommissar zu unterstellen.¹⁵⁰⁰ Als Konsequenz der heftigen Kritik reichten der Leiter der US-Kartellabteilung Bronson¹⁵⁰¹ der Leiter der Wirtschaftsabteilung Wilkinson und dessen Stellvertreter Hawkins den Rücktritt ein.¹⁵⁰² Zur Veröffentlichung des Ferguson Berichts kam es in Deutschland erst 1950. Zuvor hatten sich die Verantwortlichen mittels verschiedener Memoranden bemüht die Kritik zu relativieren.¹⁵⁰³

7.5.2 Der deutsche Einfluss auf die Dekartellisierung

In den ersten beiden Nachkriegsjahren hatte die US-Militärregierung aufgrund der hohen Bedeutung der Dekartellisierung jede deutsche Beteiligung abgelehnt. Im März 1947 schlugen US-Verantwortliche vor die Durchführung von Gesetz Nr. 56 an ein deutsches Kartellamt unterhalb des VAW unter amerikanischer Aufsicht zu übertragen.¹⁵⁰⁴ Dieser Vorschlag wurde bei einem Treffen von Ländervertretern und Mitgliedern des VAW nicht angenommen, weil jede deutsche Verantwortung für Gesetz Nr. 56 abgelehnt wurde.¹⁵⁰⁵ Per Direktive Nr. 1. vom Juni 1947 wurde trotzdem mit der German Decartelization Agency (GEDAG) unterhalb der alliierten Dekartellisationsabteilung eine deutsche Behörde geschaffen, der gewisse Funktionen der Kartellabteilungen, wie Vorprüfungen und Stellungnahmen zu den geplanten Entflechtungen, übertragen wurden.¹⁵⁰⁶ Parallel wurde mit den Josten-Entwürfen erste kartellrechtliche Vorlagen für ein deutsches Kartellgesetz geschaffen und innerhalb der VfW und des Länder-

in policy but there is a definite intent on my part to apply reason in breaking up each enterprise and to restrain the eager beavers.” Clay an Draper vom 14. März 1948. In: Smith, Papers, S. 579.

¹⁵⁰⁰ Vgl. Ferguson Bericht vom 15. April 1949, Bericht über den Ferguson Bericht, k. D., wahrscheinlich Winter 1950/51, B 102/17089, BA.

¹⁵⁰¹ Der Rücktritt Bronsons wurde erst am 1. September 1949 bekanntgegeben, da McCloy um die Anwesenheit Bronsons in Deutschland bis Mitte September gebeten hatte. Vgl. Mitteilung Admission Bronson vom 1. September 1949, OMGUS Akten 17/213-3/24, BA.

¹⁵⁰² Vgl. Clay an Voorhees (Chief Army Department Official) vom 21. April 1949. In: Clay, Papers, S. 1120.

¹⁵⁰³ Vgl. „*Further, I cannot concur in the conclusion of the Committee that the Decartelization program has not been effectively carried out.*” Memorandum Decartelization in Germany von Voorhees vom 29. Juni 1949, S. 10, OMGUS Akten 17/8244-5, BA.

¹⁵⁰⁴ Vgl. Besprechung Hawkins, Barron, Brown und Möller vom 6. März 1947, Amtl. Mat. z. GWB 37, B 102/16862, BA.

¹⁵⁰⁵ Vgl. Aktenvermerk vom 18. März 1947, Amtl. Mat. z. GWB 38, B 102/16862, BA; US-Parallelvermerk vom 18. März 1947, OMGUS Akten 11/18-1/2, BA.

¹⁵⁰⁶ Vgl. Übertragung von Befugnissen vom 13. Juni 1947, OMGUS Akten 3/147-1/19, BA.

rates diskutiert.¹⁵⁰⁷ Seit Frühjahr 1948 planten die US-Verantwortlichen um Clay den Deutschen die Verantwortung für ein eigenständiges Kartellgesetz¹⁵⁰⁸ zu übertragen, wobei der offizielle Auftrag ein „Gesetz gegen Handelsmißbräuche“ vorzubereiten erst im März 1949 erteilt wurde.¹⁵⁰⁹ Obwohl damit nur die Kartellfrage, nicht aber die Entflechtungspolitik in deutsche Verantwortung delegiert wurde, begann damit doch eine neue Ära, wurden doch erstmals legislative Funktionen aus dem Kartellgebiet auf deutsche Stellen übertragen.¹⁵¹⁰ Auf der Grundlage des neuen Besatzungsstatuts kam es nachfolgend zu deutsch-amerikanischen Verhandlungen über die Ausgestaltung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, die in der Vorlage von insgesamt 14 Gesetzesentwürfen gipfelten.¹⁵¹¹ Im Verlauf dieser Gespräche wurde die Forderung der Alliierten ein auf Kartelle beschränktes Gesetz auszuarbeiten auch auf den Sektor der Entflechtungen ausgedehnt.¹⁵¹² Dabei sollten die Bereiche der Montanindustrie, der Grossbanken, der UFA und der IG-Farbenindustrie den Alliierten vorbehalten bleiben. Hintergrund war die schon 1950 auf der New Yorker Außenministerkonferenz getroffene Vereinbarung, Entflechtungen nur noch bis Ende des Jahres zu exekutieren.¹⁵¹³ Denn die Entflechtungspolitik trug neben dem sicherheitspolitischen Aspekt per se einen Bestrafungscharakter in sich, der vor dem Hintergrund der Weststaatenbindung Deutschlands, dem Wunsch nach ökonomischer Prosperität und noch viel mehr nach Ausbruch des Koreakrieges nicht mehr zeitgemäß erschien. In einer Rede vor Industriellen in Düsseldorf betonte McCloy denn auch die Intention der USA durch die Dekartellisierung insbesondere den Wettbewerb und die Innovationsfähigkeit anregen zu wollen, was die Wirtschaft an sich begünstigen würde.¹⁵¹⁴ Diese Interpretation der

¹⁵⁰⁷ Vgl. Robert, Konzentrationspolitik, S. 102 ff.

¹⁵⁰⁸ Vgl. zu Clays Planungen Aktenvermerk vom 7. März 1948, OMGUS Akten 3/406-1/52, BA; zu den weiteren Gesprächen zwischen deutschen und alliierten Stellen vergleiche: Summary Report vom 15. November 1948, BICO/GL (48) 190, in: OMGUS Akten 3/405-2/26-30, BA.

¹⁵⁰⁹ „Die Militärbefehlshaber haben jetzt entschieden, dass Schritte unternommen werden sollen, für jenen Teil des Dekartellisierungsprogramms, der sich mit Fragen des Geschäftsgebarens befasst, die Verantwortung auf den Wirtschaftsrat zu übertragen. Die Verantwortung für Dekonzentrierungsmaßnahmen wird in den Händen der Militärregierung verbleiben.“ Da zum Zeitpunkt der Übergabe bereits die Bildung eines Westdeutschen Teilstaats bevorstand, ging der Auftrag zur Schaffung eines Entwurfes für ein deutsches Kartellgesetz an den Bundeswirtschaftsminister über. Schreiben BICO vom 29. März 1949, BICO/Memo (49) 30, in: Amtl. Mat. z. GWB 84, B 102/316863, BA.

¹⁵¹⁰ Aus sicherheitspolitischen und US-innenpolitisch motivierten Gründen sollte die entflechtungspolitische Kompetenz zunächst im alliierten Verantwortungsbereich verbleiben. Vgl. Kartte, Wolfgang/Holtschneider, Rolf: Konzeptionelle Ansätze und Anwendungsprinzipien im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen – Zur Geschichte des GWB. In: Cox, Hellmut/ Jens, Uwe/ Markert, Kurt: Handbuch des Wettbewerbs. München 1981, S. 193-224, hier: S. 203 f.

¹⁵¹¹ Vgl. Murach-Brand, Antitrust, S. 140 ff.

¹⁵¹² „It was decided that the best course would be to include sections dealing with deconcentration in the trade practice draft referred to above, so that the whole field of decartelisation and deconcentration could be covered by one law.“ Hochkommissar Kirkpatrick an Adenauer vom 26. Oktober 1950. Amtl. Mat. z. GWB 167, B 102/316864.

¹⁵¹³ Vgl. Europa Archiv 1950, II, S. 3405 ff.; Offiziell wurden diese Beschlüsse mit der Verkündung im Amtsblatt der Alliierten Hohen Kommission Nr. 10 vom 6. März 1951. In: Amtsblatt der AHK Nr. 49, S. 794 f.

¹⁵¹⁴ Vgl. Speech before Ruhr Industrialists – Text of Address of Mr. John J. McCloy vom 16. Juni 1950. In: Third Quarterly Report on Germany, 1. April – 30. June 1950. Office of U.S. High Commissioner for Germany. Washington 1950, S. 85-90.

Konsequenzen wurde jedoch deutscherseits so nicht wahrgenommen.¹⁵¹⁵ Unabhängig von der Politik hatte das Management zahlreicher Betriebe in dem Bemühen der Entflechtung und einer möglichen Sozialisierung entgegenzuwirken, den Arbeitnehmern bzw. den Betriebsräten umfangreiche Mitwirkungsrechte in den Konzernen angeboten.¹⁵¹⁶ Von den Gewerkschaften als Möglichkeit der Demokratisierung wahrgenommen, entwickelte sich hieraus die Mitbestimmung – wenn auch zunächst im Jahr 1951 beschränkt auf die Montanindustrie – durch entsprechende Mandatsübernahme von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat der Unternehmen.¹⁵¹⁷

Die maßgeblich von den USA vorgegebene alliierte Dekonzentrationspolitik in Deutschland intendierte nicht nur die Auflösung von Kartellvereinbarungen, sondern sah das eigene Aktionsfeld primär auf der Ebene der Entflechtungen. Zu analysieren ist somit, welche Effekte sich hieraus für die betroffenen Betriebe ergaben. Dieser Frage soll am Beispiel der Degussa und der Metallgesellschaft (MG) nachgegangen werden, handelt es sich bei diesen Betrieben doch immerhin um das dritt- und fünftgrößte Chemieunternehmen, die kapitalseitig eng miteinander verflochten waren.

7.6 „Deconcentration Policy“ als transitorische Entflechtung im Rahmen der Dekonzentrationsgesetzgebung: Fallbeispiel Degussa und Metallgesellschaft

7.6.1 Auswirkungen bei den betroffenen Betrieben

Unmittelbar nach Bekanntgabe des Dekartellisierungsgesetzes Nr. 56 kam es bei den Geschäftsleitungen der besonders betroffenen Betriebe zu Krisensitzungen. Bei der Metallgesellschaft (MG) mit ihren 37 Niederlassungen und 34 Beteiligungen wurde vereinbart möglichst bald eine Vollversammlung abzuhalten, *„weil sich hierbei eine willkommene Gelegenheit bieten würde, sich zur Dekartellisierungsfrage zu äußern. Es soll klar werden, dass sich die MG nicht als Kartell versteht oder jemals in ihr eine Zusammenballung von wirtschaftlicher Macht attestiert werden könnte. Das Bedenkliche in der Situation der MG liegt nicht in ihrer Macht, sondern in ihrer Ohnmacht.“*¹⁵¹⁸

Tatsächlich war der Kontakt zu allen Beteiligungen und Werken in der Ostzone bzw. im Osten abgebrochen. Ebenfalls stark eingeschränkt waren die Kommunikationsverbindungen zu den Zweigwerken und verbundenen Unternehmen in den Westzonen. So befürchtete das Management ein langsames Auseinanderbrechen des MG-Konzerns.

¹⁵¹⁵ Vgl. Der Volkswirt vom Juli 1950, S. 16 f.

¹⁵¹⁶ In der Realität bestand die Option einer Einflussnahme der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat zunächst kaum. Verantwortlich war hierfür weniger die erst in den späten 1960er Jahren eingeführte paritätische Besetzung des Aufsichtsrats als vielmehr informelle Absprachen, die häufig im Vorfeld von Aufsichtsratssitzungen zwischen den maßgeblichen Aufsichtsratsmitgliedern ausgehandelt wurden. Dies spricht für die Intention den Alliierten nur ein Placebo anzubieten, an der realen Ausgestaltung der Machtverhältnisse aber wenig zu ändern. Und nach Meinung der meisten traditionellen Industriellen hatten Arbeitnehmer nicht in die Leitung des Betriebes hineinzureden. Vgl. insbesondere die Korrespondenz Merton mit Abs zwischen 1948 und 1951, Aufsichtsratsbeirat MG. Anfang 1945 bis 1952, MG UA.

¹⁵¹⁷ Das Mitbestimmungsgesetz von 1951 wurde nur ein Jahr später durch das für alle Betriebe ab einer gewissen Größe geltende Betriebsverfassungsgesetz ergänzt bzw. erweitert. Vgl. Niedenhoff, Horst Udo: Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 2005, S. 62 ff.

¹⁵¹⁸ Notiz für Herrn Petersen vom 20. Februar 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

Denn Absprachen zwischen den Werken und Einzelunternehmen innerhalb des MG-Verbundes waren seit Kriegsende nur eingeschränkt möglich. Vielmehr war jeder bemüht, sein Überleben sicherzustellen, wie es im Bericht des Vorstandes über das Geschäftsjahr 1945/46 heißt.¹⁵¹⁹ Die Bemühungen zur Revitalisierung einer homogenen Konzernorganisation schienen jetzt durch das Dekonzentrationsgesetz torpediert zu werden.

Auch der Vorstand der Degussa thematisierte das neue Dekartellisierungsgesetz in seiner Sitzung am 12. Februar, wollte zunächst aber keine Mutmaßungen über die sich hieraus ergebenden möglichen Implikationen für das Unternehmen abgeben.¹⁵²⁰ Denn bereits seit Kriegsende war der Kontakt zwischen der Konzernzentrale in Frankfurt und den Zweigwerken gerade in der sowjetischen und französischen Zone abgebrochen bzw. eingeschränkt. Während bald klar wurde, dass die Ostwerke dauerhaft verloren sein würden, blieben die sechs Werke in der französischen Zone im Eigentum der Degussa – wurden jedoch unter französische Zwangsverwaltung gestellt.¹⁵²¹ Dabei galt 1947 die Weisung des zum Administrator ernannten Oberstleutnant Lomüller, *„dass bis auf weiteres keinerlei direkter Briefwechsel zwischen der Degussa-Zentrale und den Werken mehr stattfindet, und dass keine Besuche von Herren der Zentrale oder von Degussa-Herren aus der amerikanischen oder englischen Zone bei französischen Werken mehr erfolgen.“*¹⁵²² Im Zuge dessen war der Hinweis abgeschmettert worden, *„dass die plötzliche Unterbrechung des Verkehrs zwischen der Degussa-Zentrale und den Werken erhebliche Schädigungen derselben durch Ausbleiben der Verkaufsaufträge, der Versanddispositionen usw.“* evozieren würde.¹⁵²³ Direkte Kommunikation blieb untersagt; Korrespondenz war zweisprachig und in mehrfacher Ausführung an das Gouvernement Militaire in Baden-Baden zu Händen Herrn Lt. Col. Lomüller zu richten. Da eine zentrale Führung und Organisation unter diesen Bedingungen nicht möglich war, entwickelte sich in den Zweigwerken eine Autonomie in Bezug auf Produktions- und Managemententscheidungen. Durch die alliierten Dekonzentrationsgesetze schienen alle Bemühungen die Konzernorganisation wieder homogen zu gestalten zunächst wenig sinnvoll zu sein. Denn bereits Anfang März 1947 wurden den Betrieben durch alliierte Stellen Fragebögen überbracht, um den Konzentrationsgrad der Firmen feststellen zu können. Neben Angaben über Tätigkeitsschwerpunkt, Umsatz, Mitarbeiterzahl, Beteiligungen und Betriebsstätten war zudem ein Verzeichnis aller Verträge beizufügen, die zwischen 1938 und dem 12. Februar 1947 in Kraft waren und gewisse Bestimmungen¹⁵²⁴ enthielten. Unternehmen, von denen die Decartelization Branch aufgrund ihrer

¹⁵¹⁹ Vgl. Bericht des Vorstandes über das Geschäftsjahr 1946/47, MG 119, MG UA.

¹⁵²⁰ Entkartellisierung, Protokoll der Vorstandssitzung vom 12. Februar 1947, Vorstand 1946-1947 KPW 24./1, RAG, DUA.

¹⁵²¹ Vgl. Degussa. Im Zeichen von Sonne und Mond, S. 204 ff.

¹⁵²² Bericht Ernst Baerwinds vom 2. Februar 1946, S. 3, DL 3 Baerwind/28, RAG, DUA.

¹⁵²³ Ebenda.

¹⁵²⁴ Hierzu zählten:

a) *„Preise, Zahlungs- oder sonstige Bedingungen beim Ankauf oder Verkauf binden;*

Größe bereits erwartete, dass es hierbei zu einer Entflechtung kommen würde, erhielten einen modifizierten Fragebogen, der nicht aus den üblichen 18 Punkten bestand, sondern sich aus 45 Fragen mit 113 Unterfragen zusammensetzte.¹⁵²⁵

Der Vorstand der Degussa, als einem der hiervon betroffenen Unternehmen, zeigte sich ob der Tiefe der geforderten Einblicke schockiert, waren damit doch zusammen mit den FIAT/BIOS Investigationen alle Betriebsinterna den Besatzungsmächten und damit, wie man dachte, der Konkurrenz offenzulegen. *„Die geforderten Fragen sind sehr weitgehend und umfassen jedes eingesetzte Rohmaterial der Jahre 1936, 1942 und 1946. Gleichzeitig wird auch nach Kosten, Mengen, Lieferanten, usw. des Rohmaterials gefragt und gleiche Angaben auch für alle Produkte der Degussa gefordert. Ferner auch, ob diese unter Patentschutz stehen oder aufgrund von Lizenzverträgen hergestellt werden.“*¹⁵²⁶ Kritisch sah man vor allem den Einblick in die Kundenbeziehungen und in die Betriebskalkulation. Als Positivum wurde nach ersten mündlichen Sondierungen wenigstens verbucht, *„dass keine Konzernzerschlagung um jeden Preis geplant ist, sondern auf organisch entstandene und produktionstechnisch berechnete Wirtschaftszusammenhänge Rücksicht genommen wird.“*¹⁵²⁷ Während man Verständnis dafür zeigte *„unsaubere Geschäftsmethoden wie Knebelung durch Preisbindung, Produktionshemmungen, etc.“* zu beenden, vermutete man hinter der Zerschlagung von Großfirmen jedoch eine ganz andere Intention: *„Hierbei spielt die Konkurrenz auf dem Weltmarkt für die Gesetzgeber eine ausschlaggebende Rolle.“*¹⁵²⁸

Der Betriebsrat fokussierte sich vor allem auf diese Perspektive: *„Zweifelloso wollen die Amerikaner damit der deutschen Industrie einen schweren Schlag versetzen.“* Für die Mitarbeiter, so mutmaßte man, würde dies dauerhaft negative Effekte evozieren: *„Jedenfalls steht fest, dass eine Zerschlagung der deutschen Industrie, wie sie vom Kontrollrat und der Militärregierung vorgesehen wird, sich keineswegs zum Besten der*

-
- b) Personen oder Unternehmen von irgendeinem Marktgebiet oder geschäftlichen Tätigkeitsbereichen ausschließen oder darin behindern;
 - c) Lieferanten oder Kunden zuteilen oder Erzeugnisse den Kunden zuteilen;
 - d) Kontingente festsetzen oder andererseits die Produkte, den Ankauf oder Verkauf beschränken;
 - e) irgendeinen Fabrikanten, Lieferanten, Verbraucher oder andere Personen diskriminierend behandeln oder boykottieren;
 - f) technische Neuerungen oder Erfindungen unterdrücken, gleichviel ob patentiert oder nicht;
 - g) irgendwelche Abmachungen treffen im Zusammenhang mit der Ausbeutung von Patenten oder anderen ähnlichen ausschließlichen Schutzrechten, welche das Monopol oder Schutzrecht auf Dinge ausdehnen, die in der gesetzmäßigen Erteilung nicht enthalten sind;
 - h) irgendwelche andere Formen von Vereinbarungen oder Absprachen enthalten, die den Zweck oder die Wirkung einer Förderung der monopolistischen Kontrolle über, oder einer Beschränkung des binnen- oder Welthandels oder anderer wirtschaftlichen Tätigkeit haben, oder den Zugang zu Binnen- oder Weltmärkten beschränken;
 - i) gemeinsame Finanzierung, Dienstleistungen in der Betriebsführung oder Abmachungen für gemeinsamen Einkauf, Verteilung oder Absatz vorsehen.“

Auszug aus dem Decartelization Branch Fragebogen vom März 1947, L 10/6, Merck UA.

¹⁵²⁵ Vgl. Aktennotiz Besuch der Degussa, Dekartellisierung, F 15/65, Merck UA.

¹⁵²⁶ Entkartellisierung, Protokoll der Vorstandssitzung vom 5. März 1947, Rundschreiben Personalabteilung, Vorstand 1946-1947 KPW 24./1, RAG, DUA.

¹⁵²⁷ Betreff: Dekartellisierung der Degussa vom 10. März 1947, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

¹⁵²⁸ Entkartellisierung, Protokoll der Vorstandssitzung vom 12. März 1947, Vorstand 1946-1947 KPW 24./1, RAG, DUA.

*Belegschaft auswirken wird.*¹⁵²⁹ Damit war von Anbeginn der alliierten Dekartellisierungsaktionen an eine Interessenskoalition zwischen Geschäftsführung und Belegschaft in der konsequenten Ablehnung aller Entflechtungsmaßnahmen gegeben. Anders als dies etwa von Lehmann behauptet, sahen die Betriebsräte als Basis der überregionalen Gewerkschaften die Entflechtung – zumindest bei den untersuchten Chemieunternehmen – sehr kritisch.¹⁵³⁰ Auch der Argumentation von Werner Link ist nicht zuzustimmen, der feststellte, dass die Gewerkschaften erst, nachdem die erhofften Kausalkette – Entflechtung als Vorstufe der Sozialisierung – sich nicht realisieren ließe, ab 1949 argumentatorisch auf die Arbeitgeberseite gewechselt wären, um jetzt die Dekartellisierung mit der Begründung abzulehnen, nur im Verbund könne wirtschaftlich sinnvoll produziert werden.¹⁵³¹ Bereits ab Frühjahr und später Sommer 1948 äußerte sich die Gewerkschaft Chemie, Papier und Keramik gegenüber dem VfW sehr kritisch gegenüber der alliierten Entflechtung. *„Eine Spezialisierung der Werke der Main-Linie (...) würde erhebliche Investitionen sofort erforderlich machen, ohne dass mit dem erwarteten Nutzen in absehbarer Zeit gerechnet werden kann.“*¹⁵³²

Dieser Konsens zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern ist umso verwunderlicher, als in dem beachteten Mitteilungsblatt „Exportdienst“ die ökonomische Strategie der deutschen US-Dezentralisierungspolitik in einem globalen Ansatz dargestellt wurde.¹⁵³³ Obwohl auf Seiten der Vorstände, Betriebsräte und auch Gewerkschaften diese Informationen zur Kenntnis genommen wurden, sah man trotzdem Konkurrenzaspekte als dominant für die Dekartellisierungspolitik an. Entscheidend hierfür waren erneute Nachfragen der Decartelization Branch ab Mai 1947. In einem weiteren Fragebogen wurden noch detailliertere Angaben zu einzelnen Themenaspekten eingefordert; in diesem Kontext kam es zu Befragungen deren Sinn man nicht mehr mit der Dekartellisierung, wohl aber mit Betriebsspionage in der Tradition der FIAT in Zusammenhang bringen konnte. So wurden einzelne Betriebsbereiche, wie etwa die Laboratorien einer exakten Untersuchung unterzogen. Offenbart werden mussten:

¹⁵²⁹ Protokoll BA 17. März 1947, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹⁵³⁰ Vgl. Lehmann, Axel: Der Marshall-Plan und das neue Deutschland. Die Folgen amerikanischer Besatzungspolitik in den Westzonen, Münster 2000, S. 450 f.

¹⁵³¹ Vgl. Link, Geschäftsleute, S. 345 ff.

¹⁵³² Vgl. Industriegewerkschaft Chemie, Papier, Keramik an VfW vom 26. August 1948, 507/1389, HStA Wiesbaden.

¹⁵³³ So wollten die USA demnach in einer ersten Etappe den anderen Besatzungsmächten zeigen, *„dass sie bereit sind, internationale Wirtschaftspolitik nicht nur zu predigen, sondern auch dort zu verwirklichen, wo es in ihrer Macht steht. Eine Verlagerung des Schwergewichts der Wirtschaft von der Monopol- zur Lohnkonkurrenz ist tragender Gedanke. Zweite Etappe wird es sein diese Dekonzentration auf alle vier Besatzungszonen zu erweitern. Die dritte Etappe besteht jedoch in der Anwendung der Charta der internationalen Handelsorganisationen. (...) Produktionsquoten, Preisvereinbarungen und ähnlich restriktive Maßnahmen, die nach amerikanischer Meinung die deutschen Trusts und Kartelle charakterisieren und die zu gewaltigen Machtinstrumenten anwachsen ließen, sind in dem Entwurf der Charta als besonders verwerflich bezeichnet.“* Artikel Exportdienst GmbH vom 18. April 1947, Vorstandsvortrag, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

1. „Zahl der Beschäftigten im Jahr 1938, im Jahr 1946 und am 30. September 1947;
2. für wen die Laboratorien tätig sind;
3. Höhe der Aufwendungen im Jahr 1938 und im Jahr 1946 und 1947;
4. inwieweit sich die Tätigkeit auf Forschungsarbeiten oder Materialkontrolle erstreckt;
5. Angaben über die Art der Forschungstätigkeit.“¹⁵³⁴

Diese Informationen dienten, so war man sich sicher, als eine Fortsetzung der gerade eingestellten FIAT Investigationen nur jetzt unter dem Deckmantel der Dekartellisierung. Folgerichtig sah die Geschäftsleitung der MG keine Veranlassung in den Forschungs- und Entwicklungsbereich¹⁵³⁵ des Unternehmens, wie etwa in die Einstellung neuer Chemiker zu investieren, obwohl im Jahr 1947 gerade einmal 14 Wissenschaftler im Laboratoriumsbereich angestellt waren. Diese blieben zudem überwiegend mit der Material- und Produktionskontrolle beschäftigt.¹⁵³⁶ Folgende Tabelle verdeutlicht dies:

Tabelle 30: Entwicklung der Angestellten im Laboratoriumsbereich 1938 bis 1948

	1938	1946	1947	1948
Akademiker	29	19	14	15
Chemotechniker	85	60	53	55
Hilfskräfte und Lehrlinge	26	18	5	7
Laboratorien gesamt	140	97	72	77
Literarisches Büro	2	2	2	3
Hilfspersonal			11	15
Gesamt	142	99	85	95
Aufwand RM / DM	1.135.000	495.917	512.785	552.000

Quelle: Merton an Blitz, Antwort auf den Fragebogen vom 9. Juni 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA; eigene Darstellung.

Gegenüber dem hessischen Wirtschaftsministerium begründete Merton die geringe Bereitschaft auch drei Jahre nach Kriegsende Personal im Laboratoriumsbereich aufzubauen mit der Notwendigkeit Kosten einzusparen, aber auch mit den diffusen Verhältnissen insbesondere aufgrund der Dekartellisierungskonsequenzen. Unklarheit über das weitere Vorgehen war dabei die entscheidende Komponente: Während der Jahre 1947 und 1948 gab es immer wieder Rückfragen seitens der Decartelization Branch zu einzelnen Verträgen oder Sachgebieten. Eine Richtung, wie sich die Dekartellisierung weiter entwickeln würde, war aber nicht abzusehen. Problematisch sah man auch die Aufforderung bestehende Verträge, Abkommen, etc. mit Dritten detailliert darzulegen. Allein bei der MG waren im Jahr 1947 immerhin 41 solcher Verträge aktiv. Bei Vieren davon handelte es sich um Forschungs- bzw. Patentabkommen (jeweils 1/1 mit der IG

¹⁵³⁴ Notiz für die Dr. Jaenicke, Petersen vom 21. September 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵³⁵ Die MG verfügte über vier zentrale Laboratorien: Analytisches-, Metallurgisches-, Chemisches- und Kolloid-Chemisches Laboratorium. Vgl. Aufgaben der technischen Abteilung, kein Datum, wahrscheinlich September 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵³⁶ Vgl. Merton an Blitz, Antwort auf den Fragebogen vom 9. Juni 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA; MG an hessisches Wirtschaftsministerium betreffend Ausbildung Chemiker vom Oktober 1948, 507/8068 HStA Wiesbaden.

Farben/Degussa). Die überwiegende Mehrzahl bildeten jedoch Einkaufs- und Verwertungsvereinbarungen.¹⁵³⁷ Auch die Degussa war mit 38 Verträgen in dem Verbund involviert.¹⁵³⁸ Zunächst ging man entsprechend der Durchführungsverordnung Nr. 1 davon aus, dass diese Verträge seitens der Dekartellisierungsbehörde geprüft würden, bevor man dann die Aufforderung zugestellt bekäme einige davon aufzukündigen.¹⁵³⁹ Um diese Maßnahmen koordinieren zu können und über „*Vorgänge, Erfahrungen und Auffassungen zu berichten, die mit der Auslegung und Ausführung des Gesetzes in Zusammenhang stehen*“, wurden eigens Büroabteilungen gegründet.¹⁵⁴⁰ Der bürokratische Aufwand stieg damit exorbitant an.

Trotz dieser Belastungen blieben Divergenzen zwischen den propagierten Zielen und dem praktischen Handeln der Besatzungsmacht nicht verborgen. Beispielsweise hatte die Militärregierung bei dem für die Bizone notwendigen Import von Schwefelkies¹⁵⁴¹ auf einen zentralen Ansprechpartner insistiert und in der Duisburger Kupferhütte gefunden.¹⁵⁴² Ab Juli 1946 wurde die Kupferhütte von der Militärverwaltung auch mit der Verteilung der deutschen Schwefelkiesproduktion betraut, was aber zu einer heftigen Reaktion der Sachtleben AG, einer Tochter der MG, führte. So wurde etwa moniert, dass es höchst ungewöhnlich sei, wenn „*sich die Verbraucher an den größten Verbraucher wenden müssten, um ihren Bedarf anzumelden und nicht an den Produzenten*.“¹⁵⁴³ Gemutmaßte wurde weiter, dass die Kupferhütte als Tochter der IG mit entsprechend guten Auslandskontakten ein Monopol anstreben würde.¹⁵⁴⁴ Allerdings scheiterte diese Transaktion an den alliierten Restriktionen. Wohl aufgrund der MG Beschwerde kam es schließlich zur Gründung eines Pyritkontors, in dem neben der Kupferhütte auch die Sachtleben AG (britische Zone) und die MG (US-Zone) beteiligt wurden. Dieses übernahm dann die quotenmäßige Schlüsselung der zugeteilten Mengen, musste aber durch

¹⁵³⁷ Vgl. Vorstand der MG an Blitz (Decartelization Branch) vom 28. August 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵³⁸ Vgl. Notiz Stein vom 18. Februar 1947, F 15/65, Merck UA.

¹⁵³⁹ Das implementierte Verfahren sah die Option vor, dass die betroffenen Unternehmen zu dem von der DIDEG erhobenen Vorwurf einer wettbewerbsbeschränkenden Handlung Stellung nehmen konnten, wobei die Unternehmen immer die Beweislast gegen ein Verbot zu tragen hatten. Nach einer mündlichen Verhandlung erging bei einem negativen Ausgang eine Unterlassungsanordnung. Bei Verstößen gegen die Unterlassungsanordnungen oder gegen die Dekartellisierungsbestimmungen konnte ein strafrechtliches Verfahren eingeleitet werden. Vgl. Bock, Hans/ Korsch, Karl: Kartellauflösung und Konzentrationsentflechtung in der westdeutschen Wirtschaft seit 1945. In: WuW 1957, S. 392-420, hier: S. 411.

¹⁵⁴⁰ Richtlinien und Arbeitsprogramm im gesamten Bereich der MG für das Anmelde- und Prüfungsverfahren, kein Datum, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵⁴¹ 1946 war ein Import von ca. 167.000 to, 1947 von 199.000 to, 1948 von 241.000 to. und 1949 von 340.000 to. notwendig. Vgl. Protokoll Schwefelkiessitzung vom 17. November 1947, Z 8/532, BA; 75 Jahre Duisberger Kupferhütte, Duisburg 1951, S. 162.

¹⁵⁴² Dieses bereits 1876 von den Schwefelsäureerzeugern gegründete Unternehmen hatte den Geschäftszweck durch möglichst billige Pyritimporte und deren Verhüttung, bei der als Nebenprodukt reaktiver Schwefel anfällt, die Kosten für die Schwefelsäureerzeuger möglichst gering zu halten. Vgl. Halfmann, Ernst: Produktion und Absatzprobleme der deutschen Schwefelsäureindustrie. Aachen 1957, S. 34 ff.

¹⁵⁴³ Sachtleben AG an Agartz betreffend Schwefelkiesbewirtschaftung vom 17. Juli 1946, Z 8/466, BA.

¹⁵⁴⁴ Tatsächlich pflegte die Kupferhütte gute Kontakte zu Brigadier Robbins von der britischen Militärverwaltung, der parallel CEO des größten spanischen Bergbauunternehmens Rio Tinto war, welches sich aber im britischen Besitz befand. Mehrfach war von dort Interesse geäußert worden die Kupferhütte zu übernehmen, um somit Zugriff auf den deutschen Markt zu haben. Vgl. Schreiben von Richard Merton an Maltzan (VfW) vom 8. Januar 1948, Z 8/1964, BA.

das Gesetz Nr. 56 aufgelöst werden. Da man aufgrund der Genese dieses Syndikats jedoch erwartete, dass es nicht zu einer Exekution kommen würde, machte man von der Option Gebrauch einen Befreiungsantrag zu stellen, dem auch stattgegeben wurde.¹⁵⁴⁵ Zwar überwachte die Militärverwaltung die Zuteilung und zwang zu Sonderverträgen mit jedem Abnehmer wie Hoechst, Leverkusen und Ludwigshafen.¹⁵⁴⁶

Durch die Konservierung der Bewirtschaftung und der Neugründung auch nur einiger solcher Vereinigungen wurde die Rechtfertigung der gesamten Dekonzentrationspolitik mit dem Argument der Schaffung von Wettbewerb aufrechtzuerhalten jedoch untermindert.¹⁵⁴⁷ Wurde doch an diesem Beispiel die Differenzierung bei der Militärverwaltung zwischen „guten“ und „bösen“ Kartellen offenkundig. „Gute Kartelle“ waren demnach jene, die den eigenen Zielen nutzten. Dies musste zwangsläufig Unverständnis auslösen, sollte doch die deutsche Monopolwirtschaft grundlegend gewandelt werden.¹⁵⁴⁸ Die Ignoranz der Besatzungsmächte eine klare Richtung in der Dekartellisierungsfrage vorzugeben, in Tateinheit mit der strikten Weigerung, mehr Transparenz in den eigentlichen Prozess der Entflechtung zu bringen, ließ trotz der jüngsten positiven Äußerungen zur Deutschlandpolitik etwa der USA, wie dies in der Marshallplanrede zum Ausdruck kam, potentiell nichts Gutes erahnen. Tatsächlich wurden der Degussa und der MG im Oktober 1947 mitgeteilt, *„dass in etwa drei bis vier Wochen vier Herren von der Decartelisation Branch der OMGUS“* die Unternehmen besuchen würden, um vor Ort zu überprüfen inwieweit das Gesetz Nr. 56 Anwendung finden müsste.¹⁵⁴⁹

Unterdessen versuchten die Vorstände mit allen verfügbaren Mitteln gegen eine Entflechtung ihrer Gesellschaften zu opponieren. Beliebtes Mittel waren Vorsprachen bei den Länderministerien. So hätten die Folgen der de facto Enteignungen in der Ostzone, die Zonentrennung und die allgemeine wirtschaftliche Situation die Betriebe an eine Belastungsgrenze geführt. Geplante Entflechtungsmaßnahmen würden den verbliebenen organisatorischen Zusammenhalt der Betriebe zerstören und müssten *„unter diesen Umständen zu einer starken Reduktion der Produktion“* führen, was auch *„der Exportfähigkeit abträglich“* sein würde.¹⁵⁵⁰ Beliebte war auch die Argumentationskette der Konzernleitungen, nach der die Abtrennung einzelner Werke sich wegen deren hohen Spezialisierung und der damit verbundenen konjunkturellen Anfälligkeit verbieten würde. Unbeeindruckt von solchen Meinungsäußerungen begannen ab Herbst 1947 erste alliierte Kommissionen die potentiell zu entflechtenden Betriebe zu besuchen. *„Nach Auskunft von Herrn Maier muss diese Viererkommission innerhalb von zwei*

¹⁵⁴⁵ Die Bewirtschaftung von Schwefelkies endete erst im Sommer 1948: Ab diesem Zeitpunkt konnten auch erstmals nach dem Krieg wieder Verträge mit ausländischen Partnern verhandelt werden. Vgl. Befreiungsantrag für den Vertrag betreffend Pyrit-Kontor, Notiz Steuernagel vom 26. April 1948, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵⁴⁶ Vgl. Stratmann, Chemie, S. 368.

¹⁵⁴⁷ Vgl. Vortrag Petersen am 28. September 1947, 3/5228, HWA.

¹⁵⁴⁸ Vgl. Artikel Erhards zur Dekartellisierung in: Der Volkswirt, Dezember 1949.

¹⁵⁴⁹ Besuch Mr. Maier (Decartelisation Branch) und Dr. Choviat (Assistent des Regierungsdirektors Strauch), Dekartellisierung vom 10. Oktober 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵⁵⁰ Memorandum an den Wirtschaftsminister vom 15. Oktober 1947, 507/8425 HStA Wiesbaden.

*Monaten ihren Bericht erstatten. Wird in diesem Bericht zum Ausdruck gebracht, dass die MG in irgendeiner Form als eine übermäßige Konzentration von Wirtschaftskraft angesehen wird, so sind innerhalb von drei Monaten von der Metallgesellschaft Vorschläge auszubreiten, wie die beanstandeten Tatbestände beseitigt werden können.*¹⁵⁵¹

In einem weiteren Gespräch wurde auch die entscheidende Kriterium für die Anwendung der Entflechtungsklausel genannt. *„Nach einer internen Auslegung müsse es sich bei einem Unternehmen mit mehr als 50 Millionen Assets als übermäßige Machtkonzentration handeln; es käme also nicht auf die Differenz zwischen Aktiva und Passiva an, sondern allein auf die Aktiva.“*¹⁵⁵² Erstmals waren durch diese Äußerungen die Verfahrensschritte und die Bewertungsgrundlage den Unternehmen informell bekannt gegeben worden. Formell erfolgte die Zustellung der Verfahrensordnung Anfang Februar 1948.¹⁵⁵³ Erleichtert zeigte man sich darüber in dem Entflechtungsverfahren eigene Vorschläge einbringen und über alle Instanzen hinweg Einspruch gegen Vorgaben der Dekartellisierungsbehörde erheben zu können. War damit doch die Befürchtung eine „Sezierung“ der Betriebe von den Besatzungsmächten quasi losgelöst von allen betrieblichen Notwendigkeiten oktroyiert zu bekommen obsolet geworden. Die *„Ungewissheit über die Auswirkungen des Dekartellisierungsgesetzes“* in Bezug auf den Weiterbestand des Gesamtunternehmens konnte deutlich abgemildert werden – als *„lähmend“* empfunden wurden jedoch die fehlenden Entflechtungsdirektiven, um dieses Kapitel abschließen zu können.¹⁵⁵⁴

7.6.2 Auswirkungen der Entflechtungsdiskussion ab 1948

Im Winter 1948 wurden sowohl die MG als auch die Degussa von einer alliierten Dekartellisierungskommission aufgesucht. Basierend auf den ausgewerteten Fragebögen wurden einzelne Produktionsbereiche und Standorte vor Ort in Augenschein genommen. Vorzulegen waren ebenso Unterlagen, die Aufschluss über Erzeugung, Rohstoff-

¹⁵⁵¹ Besuch Mr. Maier vom 30. Oktober 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵⁵² Besuch Mr. Maier vom 14. November 1947, MG 119/Dekartellisierung I, MG UA.

¹⁵⁵³ „Verfahrensordnung:

1. Unternehmen muss einen Bericht vorlegen;
2. Bericht wird durch Vertreter der Decartelisation Branch überprüft;
3. Bideg verfasst Determination (definitives Statement), ob es sich bei dem Unternehmen um eine Übermäßige Konzentration handelt oder nicht. Danach wird ein Direktive erlassen, die das Unternehmen veranlasst einen Plan vorzulegen, wie die Konzentration beseitigt werden soll;
4. Innerhalb einer Frist von vier Wochen kann das Unternehmen Beschwerde gegen die Determination einlegen. Die Determination werde in den meisten Fällen auf Artikel I Abs. 4, Ziffer 2 (Wert des Aktiva-Vermögens) gestützt;
5. Die Beschwerde wird von der Bideg beraten;
6. Ein neuer Plan wird angefordert und muss eingereicht werden;
7. Der Plan wird geprüft. Wenn die Beteiligten einverstanden sind, erfolgt dann die Realisierung. Andernfalls werden Abänderungsvorschläge gemacht. Hier besteht wieder die Möglichkeit Einspruch einzulegen. Der Einspruch geht an das Board of Survey, d. h. ein Gremium, das sich aus britisch-amerikanischen Wirtschafts-, Finanz- und Decartellisationsabteilungen zusammensetzt. Kommt dieses Gremium unter sich nicht zu einer Einigung, entscheidet der Bipartite Board, der aus General Clay und Robertson besteht;
8. Neuer Plan wird dem Unternehmen zugestellt.“ Verfahren der Dekartellisierung nach Gesetz Nr.

56 vom 6. Februar 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁵⁴ Geschäftsbericht der Degussa 1947/48, Einleitung, S. 1, Geschäftsberichte, DUA.

verbrauch und -bezug sowie über Umsätze und Rentabilität gaben. Der Vorstand der Degussa zeigte sich rund sechs Wochen nach Ende des Besuchs aufgrund des bisherigen Ausbleibens eines Auswertungsberichts verunsichert. *„Ob bei den Beteiligungen vereinzelt Entflechtungen notwendig werden, lässt sich heute noch nicht übersehen. Alleine wesentlich ist, dass durch die Dekartellisierung die dringend notwendige Steigerung der Produktion gehemmt wird.“*¹⁵⁵⁵ Dies bezog sich neben der zurückgekehrten allgemeinen Unsicherheit über das weitere Schicksal des Unternehmens auf die Aufhebung der Sequesterverwaltung¹⁵⁵⁶ der Degussa-Werke in der französischen Zone zu Jahresbeginn 1948.¹⁵⁵⁷ Aufgrund des laufenden Entflechtungsverfahrens scheute man sich aber diese Werke wieder sofort vollständig in den zentralen Degussa Unternehmensverbund zu integrieren. Stattdessen schob man die Zuständigkeit des für alle Finanzfragen zuständig gebliebenen Treuhänders vor, um die Unabhängigkeit der entsprechenden Betriebsstätten zu betonen. Tatsächlich war jedes Werk für sich gezwungen rentabel zu arbeiten, da keine Finanzmittel im Konzern fluktuieren. Damit war eine einheitliche Investitionsstrategie kaum zu realisieren.¹⁵⁵⁸ Zudem wurde die Eigenständigkeit der jeweiligen Zweigwerke über die direkte Nachkriegsphase hinaus gestärkt, was zu Integrationsproblemen und Kompetenzstreitigkeiten in den frühen 1950er Jahren führen sollte.¹⁵⁵⁹ Ende März 1948 hatte sich bei der Degussa das Gerücht intensiviert, *„dass vielleicht eine Aufspaltung in die drei Gruppen Chemie, Metall und Holzverkohlungen vorgenommen werden soll.“*¹⁵⁶⁰ Neben dem Argwohn über die ausbleibenden Empfehlungen der Kommissionsberichte verunsicherte die Abänderungsanzeige Nr. 2 zum Dekartellisierungsgesetz. Da seitens der Unternehmen keine Schritte unternommen worden waren bestehende Abkommen zu liquidieren, war es zum 1. März 1948 zu einer Änderung der Durchführungsverordnung gekommen. Demnach waren binnen Monatsfrist für alle gemeldeten Verträge, Abkommen und Vereinbarungen Einstellungsanzeigen an die Involvierten sowie Wirtschaftsministerium und Decartelizati-on Branch zu richten.¹⁵⁶¹ *„Im Jahr 1947 wurde angenommen, dass die Militärregierung die Verträge prüfen und dann im einzelnen dazu Stellung nehmen würde. Durch die Abänderung Nr. 2 vom 1. März 1948 wird nunmehr die generelle Einstellung verbote-*

¹⁵⁵⁵ Betreff: Dekartellisierung der Degussa vom 10. März 1947, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

¹⁵⁵⁶ Im Dezember 1945 wurden die in der französischen Zone liegenden Degussa-Werke unter Sequester, also Zwangsverwaltung gestellt, und damit dem Zugriff der Zentrale in Frankfurt entzogen. Hierzu gehörten die Werke Rheinfelden, Brücken, Mombach, Konstanz, Worms und Wyhlen. Vgl. Wolf, Mechtild: Immer eine Idee besser. Forscher und Erfinder der Degussa, Frankfurt 1998, S. 98.

¹⁵⁵⁷ *„Ab sofort ist der gesamte Briefwechsel von der Zentrale zu den Werken und umgekehrt wieder direkt gestattet. (...) er erklärte weiterhin, dass mit sofortiger Wirkung für alle Fragen der technischen und administrativen Leitung die Werke die Zentrale in Frankfurt wieder vollzuständig sein soll. Bei Finanzfragen bleibt der Treuhänder aber zustimmungspflichtig.“* Aktenvermerk, Betreff: Aufhebung der Administration Sequestre Francaise vom 14. Januar 1948 und 13. Juli 1951, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA. Tatsächlich endete die französische Oberaufsicht erst am 31. Dezember 1951.

¹⁵⁵⁸ Vgl. Entlastung des Budgets der Konstanzer Forschung vom 20. Oktober 1948, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

¹⁵⁵⁹ Vgl. Wolf, Immer eine Idee besser, S. 95 ff.

¹⁵⁶⁰ Vollversammlung der Betriebsräte der Degussa vom 23. März 1948, Protokolle über die Sitzungen des Betriebsausschusses D 12.72, RAG, DUA.

¹⁵⁶¹ Vgl. Amendment No. 2 to Regulation No. 1 März 1948. In: Military Government Gazette, S. 17.

ner Geschäftsgebaren verfügt.“¹⁵⁶² Als Konsequenz wurden alle Altverträge, also Abkommen, die bis Ende 1947 in Kraft waren, für ungültig erklärt.¹⁵⁶³ Sofern man weiterhin an einer Geschäftsbeziehung interessiert war, mussten neue Vereinbarungen getroffen werden. Explizit wurde vom Vorstand auf die Einhaltung der Bestimmungen des Gesetzes Nr. 56 hingewiesen, indem *„in allen Äußerungen, Briefen, Notizen und Verträgen jeder Ausdruck und jede Wendung vermieden werden (muss, A.d.V.), die auch nur den Anschein einer Umgehung erweckt.“*¹⁵⁶⁴ Dokumentiert sind dabei einige Schwierigkeiten bei der Abfassung neuer Verträge. In Einzelfällen wurden auch geplante Transaktionen zunächst zurückgestellt. Belegt ist der Versuch eines Ankaufs einer kleinen Fabrik, bei der seitens des Verkäufers auf eine Grenzklausel bestanden wurde, zu der sich das Unternehmen aber mit Verweis auf das Gesetz Nr. 56 nicht einlassen konnte.¹⁵⁶⁵ Zuvor waren einige gerade abgeschlossene Verträge durch die Decartellisation Branch abgelehnt worden. Aus diesem Grund erging die Anweisung an alle Abteilungen und Tochterfirmen, dass es notwendig sei *„vor Abschluss von Verträgen und bevor Absprachen getroffen werden, das juristische Büro“* zu informieren *„und dessen Stellungnahme“* einzuholen.¹⁵⁶⁶

Obwohl seit Clays Intervention in die Dekartellisierung die Exekution der Entflechtungen zurückgestellt wurden – was den Unternehmensleitungen aber so nicht bewusst war –, kam es zwischen Frühjahr und Herbst 1948 zu weiteren Detailanfragen bei den Unternehmen. Gegenstand waren Geschäftsaktivitäten, Patente, Beteiligungen, Bilanzen, Gewinnverteilung, Mittelzufluss und Mittelverwendung. Aber auch der Verbund zwischen den Unternehmen wurde hinterfragt. In den Stellungnahmen des Vorstandes wurde immer wieder die Notwendigkeit der Aufrechterhaltung eines organisatorischen Gefüges herausgestellt, wie folgende Antwort belegt.¹⁵⁶⁷ *„Ein technisch bedingter Zusammenhang besteht darin, dass Zwischenprodukte des einen Unternehmens bei den anderen Unternehmen weiterverarbeitet werden und hierdurch die Möglichkeit besteht technische Einrichtungen an der Entfallstelle der Zwischenprodukte zu sparen. (...) Die Verbindung der Unternehmen untereinander und zur MG erspart also nicht nur Investitionen, sondern ermöglicht auch einen Erfahrungsaustausch und eine fortlaufende Unterrichtung über die technische Entwicklung. Hierdurch ist zweifellos eine Steigerung der Leistung und hiermit verbunden eine Verminderung der Produktionskosten zu ver-*

¹⁵⁶² Notiz Sattler vom 27. April 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁶³ *„Es ist unbedingt notwendig, dass für die von Ihnen gemeldeten Verträge, die unter das Gesetz 56 fallen und von Ihnen als noch in Kraft befindlich betrachtet wurden, die Einstellungsanzeigen bzw. Berichte hinausgehen.“* Brief Ketzer vom 26. Mai 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁶⁴ Rundschreiben an alle Tochtergesellschaften und Abteilungen. Betreff: Decartelization, k. D., ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

¹⁵⁶⁵ Notiz betreffend Dekartellisierung vom 9. Oktober 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁶⁶ Rundschreiben betreffend Dekartellisierungsgesetze vom 21. Januar 1949, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁶⁷ In diesem speziellen Fall lautete die Frage: *„Welche technologischen Zusammenhänge bestehen zwischen den acht Unternehmungen, die sich mit der Verhüttung von NE-Metallen befassen.“* Aktenvermerk MG zur Frage der BICO (Mister Blitz) vom 9. August 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA. In den Akten sind zahlreiche weitere Anfragen erhalten geblieben, die sich meist mit einzelnen, ganz speziellen Themenkomplexen auseinandersetzen.

zeichnen.“¹⁵⁶⁸ Neben dem Kostenaspekt betonte man hier im Falle einer internen Entflechtung den Verlust von technologischem Know-how. Innerhalb des Vorstandes standen zu diesem Zeitpunkt tatsächlich jene Probleme im Fokus, die sich aus der reduzierten Koordination der einzelnen Konzernwerke und Beteiligungen ergaben. So sah man in dem möglichen Verlust einer breiten, gesellschaftsrechtlich abgesicherten Produktions- und Organisationsbasis aufgrund der befürchteten Entflechtungsmassnahmen das größte Risiko für die MG. Denn schon durch die Zonentrennung und den Verlust der Ostbeteiligungen hatte das Unternehmen Schäden erlitten.¹⁵⁶⁹

Zwischenzeitlich war durch die Währungsreform und der Aufhebung der Bewirtschaftung der Weg in die Marktwirtschaft beschritten worden. Um in dem wiederhergestellten Wettbewerb bestehen zu können, hielt man es deshalb für unbedingt notwendig, dass *„der Zusammenhang und die Zusammenarbeit der zur MG Gesellschaft gehörenden Unternehmen erhalten bleibt“*, bzw. intensiviert werden konnte, wie der Vorstand noch im November 1948 herausstellte.¹⁵⁷⁰ Währenddessen hatte man sich bemüht unterhalb der zentralen Führungsebene eine homogene Organisation wieder herzustellen. Über eine zentrale Handelsabteilung, die mittels enger direkter personeller Beziehungen den Kontakt zu den regionalen Werken und Niederlassungen hielt, erfolgte wo immer möglich ein gemeinsamer Bezug von Betriebsstoffen, um entsprechende Kostenvorteile nutzen zu können. Dies war umso notwendiger als normale Wirtschaftsverhältnisse noch nicht wiederhergestellt waren. Gerade der Bezug von Rohstoffen und der Abverkauf von Produkten schien nur mittels des Konzernverbundes gesichert. Denn der Inlandsmarkt war auch nach der Währungsreform nicht immer in der Lage die benötigten Vorprodukte bereitzustellen. Importe und Exporte blieben aber nach wie vor durch alliierte Maßnahmen reglementiert.

Durch die einsetzende Aufhebung der meisten Bewirtschaftungsbereiche ab Sommer 1948 trat zwar eine gewisse Normalisierung ein, trotzdem blieben die Abweichungen bei einzelnen Rohstoffen noch erheblich. Merton kommentierte die aktuellen Probleme in einem Gespräch mit Blitz lapidar, dass es *„nicht möglich (ist, A.d.V.) Waren da zu kaufen, wo es zweckmäßig erscheint.“*¹⁵⁷¹ Umso wichtiger wurden die Verbundbeziehungen. Denn durch die Kapitalbeteiligungen blieb die Sicherstellung der Rohstoff-, Ausgangsmaterial- und Zwischenproduktversorgung bis zu einem gewissen Grad eine intern abzuwickelnde Tätigkeit. Für die zukünftige Exportfähigkeit sah man es in diesem Kontext als elementar an Preisdifferenzen bei Rohstoffen in Relation zum Ausland abfedern zu können. Durch den 15-25 % günstigeren Bezug der Ausgangsrohstoffe innerhalb des Konzerns sah man die Wettbewerbsfähigkeit mit potentiellen ausländi-

¹⁵⁶⁸ Antwort durch MG an Blitz vom 24. August 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁶⁹ „(...) Die weiterhin anhaltende Ungewissheit über das Schicksal zahlreicher Produktionsstätten haben neben der Unsicherheit der Bewertung des Geldes und die sich aus der Zonenteilung Deutschlands ergebenden Erschwerungen ein Wiederingangkommen bis heute unmöglich gemacht.“ Bericht des Vorstandes über das Geschäftsjahr 1946, MG 119/Geschäftsjahresberichte, MG UA.

¹⁵⁷⁰ Bericht des Vorstandes zur Entwicklung der MG vom 12. November 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

¹⁵⁷¹ Aktenvermerk MG an Blitz vom 28. August 1948, MG 119/Dekartellisierung II, MG UA.

schen Konkurrenten nicht gefährdet – so lange jedenfalls die Integrität des Unternehmens nicht durch zukünftige Entflechtungsmaßnahmen zerstört würde.¹⁵⁷²

Bedingt durch Clays Intervention in der Entflechtungsfrage war es seit Mai 1948 lediglich zu weiteren Befragungen gekommen, konkrete Anordnungen waren aber unterblieben. Dieser Vakuumzustand wirkte dabei tendenziell verunsichernd, konnte doch eine klare strategische Planung nicht valide durchgeführt werden, solange noch Dekartellierungsmaßnahmen zu befürchten waren. Die Hauptfolge des beabsichtigten Kommunikationsdefizits für die Unternehmen war somit eine Fortdauer der dezentralen Führungsstruktur und damit eine Stärkung der Autonomie der Zweigwerke.

7.6.3 Entflechtung unter der Ägide der AHK ab Sommer 1949 bis zur Verfareinstellung

Im Sommer 1949, nach dem Kompetenzübergang auf die AHK bzw. auf McCloy, wurden schließlich sowohl die MG als auch die Degussa auf die baldige Abgabe einer Stellungnahme der BICO hingewiesen. Tatsächlich wurden den Vorständen im September 1949 die Dekartellisierungsforderungen überbracht. Diese waren:¹⁵⁷³

1. Auflösung von 5 Tochtergesellschaften der Degussa/MG;
2. Auflösung der Degussa-MG-Henkel Beteiligungen;
3. Entflechtung aller Verbindungen von gemeinsamen Firmen mit VAW;
4. Nicht exklusive Lizenzvergabe an Wettbewerber.

Zwar waren damit die Befürchtungen um eine totale Entflechtung der Konzerne endgültig ad acta gelegt, trotzdem griffen die geforderten Maßnahmen massiv in die Betriebsstruktur ein. Die MG sollte die Beteiligungen an der Aktivkohle Union, Deutsche Pulvermetallurgische Eisenerz Gesellschaft und Karl Schmidt GmbH verkaufen. Aufzulösen waren die Silumin Gesellschaft und die Siemens-Lurgi-Cottrell-Elektrofilter-GmbH für Forschung und Patentverwertung.¹⁵⁷⁴

Die Degussa hatte die Essigsäure GmbH zu liquidieren, da es sich bei dieser Gesellschaft um ein Monopol handeln würde. Zu verkaufen waren die Beteiligungen an den Chemiewerken Homburg AG, Marquardt AG, Kulzer & Co., Wesseling AG und an der Degesch.¹⁵⁷⁵ Folgende Tabelle zeigt dabei die wichtigsten Beteiligungen der MG und der Degussa im Geschäftsjahr 1948:

¹⁵⁷² Als problematischer bewertete der Vorstand aber die Preisdifferenzen zum Ausland an sich. „Wenn hier keine Änderung eintritt, entwickeln sich in der Verwendung andere Verbrauchsgewohnheiten und andere technische Anwendungen, was zur Störung der Exportfähigkeit“ führen würde. Bericht des Vorstandes über das Geschäftsjahr 1948/49, MG 119/Geschäftsjahresberichte, MG UA.

¹⁵⁷³ Bericht der BICO vom September 1949, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA; Bericht der BICO vom September 1949, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

¹⁵⁷⁴ Vgl. MG AG Degussa/MG – Deconcentration vom 15. März 1950, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁵⁷⁵ Vgl. Degussa-Metallgesellschaft-Entflechtung vom 12. September 1949, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA.

Abbildung 15: Beteiligungen der Metallgesellschaft und der Degussa 1947/48

Wichtigste Beteiligungen der MG 1947/48				
Kapital Mio. RM	Kapital nach Globalabschreibung	Name Beteiligung	%	in 1.000 RM
3,36	1,755	Lenkering AG	100	1.755
1,5	1,5	Eisenerz Gesellschaft	100	1.510
4	4	Karl Schmidt	100	4.000
1	1	Unterweser	99,46	995
22,5	11,3	Sachtleben	94,10	10.633
70	56,3	VDM	85,58	48.181
1,8	0,6	Deutsche Aktivkohle	83,33	500
4,44	0,5492	Chem.P. AG	80,06	440
2,5	2,15	Unterweser	57,44	1.235
22,5	8,438	Norddeutsche Affinerie	37,50	8.393
133,6	87,5922	Gesamt		77.642

Wichtigste Beteiligungen der Degussa 1947/48				
Kapital Mio. RM	Kapital nach Globalabschreibung	Name Beteiligung	%	in 1.000 RM
1	1	Marquardt AG	100	1.000
0,4	0,4	Kulzer&Co	100	400
1,6	1,5	Wesseling AG	51,00	800
13	13	DGW	50,00	6.500
1,2	1,2	Devrient AG	50,00	600
0,1	0,1	Dt. Pulvermetall	50,00	50
0,1	0,1	Degesch	42,50	43
1	1	Homburg AG	42,50	430
1,8	1,8	Fränkische Weinessig	41,00	738
22,5	8,438	Norddeutsche Affinerie	37,50	8.393
9,5	9,5	Metallgesellschaft AG	14,00	9.495
52,2	38,038	Gesamt		28.449

Quelle: Buchwert der hauptsächlichen Beteiligungen unter Berücksichtigung der Globalabschreibungen bei den in Frage kommenden Beteiligungen. Für die MG zusammengestellt aus: Antworten auf die Fragen der Entflechtungsabteilung 1947-1949, MG 119/Aufsichtsbeirat MG. Anfang 1945 bis 1949; MG 119/Dekartellisierung III, MG UA; Für die Degussa zusammengestellt aus: Antworten auf die Fragen der Entflechtungsabteilung 1946-1948, D2/15-18, RAG, DUA.

Für die Degussa stellten die Forderungen eine Belastung, aber keine Existenzbedrohung dar. Die Veräußerung oder Auflösung der angesprochenen Gesellschaften tangierte gerade einmal rund 15 % des aktuellen Umsatzes. Wichtiger war jedoch, dass mit der Abspaltung der entsprechenden Gesellschaften auch das spezifische Know-how dieser Firmen für den Konzern verloren gehen würde. So war die nahe Köln angesiedelte und 1935 aufgekaufte Marquardt AG Spezialist in der Aufarbeitung von Metallrückständen, die seltene Metalle wie Cadmium, Thallium und Selen enthielten. Bedingt durch Kriegszerstörungen war der Metallbereich zunächst nach 1945 nicht wieder aufgebaut, dafür jedoch die Produktion von Calciumsilikaten für die Gummiindustrie initiiert worden. Erst Anfang der 1950er Jahre konnte mit der Produktion im Metallbereich begon-

nen werden, nachdem zuvor mit dem ehemaligen jüdischen Eigentümer, Meno Lissauer, eine Einigung über die „Rechtmäßigkeit“ des Verkaufs in den 1930er Jahren geschlossen werden konnte.¹⁵⁷⁶ Bei dem Chemiewerk Homburg handelte es sich um einen im April 1933 erworbenen Pharmaproduzenten und -händler. Die Mitarbeiter stellten bei diesem Betrieb das „*Hauptaktivum*“ dar.¹⁵⁷⁷ Das Management betonte in den Verhandlungen zum Verbleib des Werkes denn auch, „*dass wir unseren Absichten entsprechend die Ergebnisse unserer organischen Forschung nur dann ohne jede Hemmung und ohne jedes Bedenken in das Chemiewerk hineinbringen können*“, wenn der dauerhafte Verbund mit dem Degussakonzern nicht in Frage gestellt wäre.¹⁵⁷⁸ Deshalb legte der Vorstand gegen die Forderung des Verkaufs der genannten Beteiligungen Widerspruch ein. Begründet wurde dieser mit der geringen relativen Größe der Degussa, im Vergleich zu den Wettbewerbern. Problematisch wurde auch die Vergabe von Lizenzen auf eigene Verfahren bewertet, waren hiervon doch 95 Patente betroffen.¹⁵⁷⁹ In einem internen Gutachten der Patentabteilung wurden die Forderungen der Dekartellisierungskommission dennoch als „*tragbar*“ bewertet. Denn die Bedingungen, zu denen die Lizenzen vergeben werden sollten, „*werden uns nicht vorgeschrieben*.“ Als positiv zu charakterisieren wäre zudem die Tatsache, dass man eventuell auch das Recht erhalte „*zur Erwerbung von Lizenzen von ebenso großen oder größeren Firmen wie die Degussa. Dies könnte eventuell von Wert sein auf Gebieten, die uns bisher durch Patente verriegelt waren*.“¹⁵⁸⁰ Betont wurde im gleichen Gutachten die Notwendigkeit übernommene Schutzrechte von ausländischen Partnern oder Patente, die gemeinsam mit anderen Firmen gehalten werden, von der Lizenzbereitschaft auszuschließen. In den folgenden Vorstands- und Aufsichtsratssitzungen wurde beschlossen den Forderungen der Dekartellisierungskommission grundsätzlich nachzukommen. Ebenfalls im September 1949 war den Unternehmen der von BICO ausgearbeitete Plan zur Entflechtung der Degussa/MG-Beteiligung zugestellt worden.¹⁵⁸¹ Gegen diese For-

¹⁵⁷⁶ Schreiben Lissauers an Degussa vom 7. März 1949, IW 21.2./1, RAG, DUA.

¹⁵⁷⁷ Bericht Hermann Schlossers vom 30. Juni 1933, IW 46.4/1, RAG DUA.

¹⁵⁷⁸ Brief Schlossers an Felix Prentzel vom 4. März 1952, Bericht Hermann Schlosser, DL 3 Hermann Schlosser/ 15, RAG, DUA.

¹⁵⁷⁹ Degussa hatte nach Maßgabe der BICO Forderung an alle Interessenten zu angemessenen Lizenzgebühren nicht ausschließliche Lizenzen auf alle Patente zu vergeben, die sich auf folgende Gebiete erstrecken: Natriummetall, -perborat, -superoxyd; Beryllium Verbindungen, Barium, Titan; Härtmittel; Keramische Farben; Ruß; Aktivkohle; Metallpulver. Vgl. Degussa-Metallgesellschaft-Entflechtung vom 12. September 1949, ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA; Notiz der Patentabteilung vom 25. Oktober 1949, DL 3 Baerwind, RAG, DUA.

¹⁵⁸⁰ Gutachten betreffend Dekartellisierung (Lizenzbereitschaft) vom 7. November 1949, Bericht Hermann Schlosser, DL 3 Hermann Schlosser /1, RAG, DUA.

1. „VDM forms an new corporation with a capital of 26.133.100 DM and in return for its shares, transfers to the new corporation plants, equipment, raw materials and cash with a total value of 26.133.100 DM;
2. VDM transfers to M.G. 26.133.100. DM;
3. VDM cancels 26.000.000 RM par value VDM shares receives from MG and keeps 133.000 RM par value VDM shares as marketable securities; thus, VDM reduces its capitalisation from 70 Mio. RM to 44 Mio. RM;
4. MG Transfers to Degussa 9.494.800 DM par value Metal Works Corporation shares in return for the same 9.494.000 RM par value M.G. shares presently held by Degussa;

derungen erhob der Vorstand der MG umgehend Einspruch: „*Die Auflösung der Gesellschaften, an denen die MG beteiligt ist, bedeutet für diese eine Einengung ihrer gegenwärtigen und zukünftigen Geschäftsmöglichkeiten.*“ Aufgrund der Veränderungen im deutschen und europäischen Geschäftsraum müssten alle betrieblichen Dispositionen „*im Hinblick auf diese Entwicklung betrachtet werden und es lässt sich noch nicht absehen, inwieweit durch dieselbe der Umfang der Geschäftstätigkeit der MG eingeengt oder inwieweit ein Ausbau*“ nötig werden würde. Aus diesem Grund würden die geforderten Dekartellisierungsmaßnahmen die Entwicklung des Unternehmens „*in stärkstem Maße*“ bedrohen. Zugleich war man aber bereit, „*allen Interessenten nicht ausschließliche Lizenzen gegen angemessene Lizenzgebühren von den gegenwärtig in ihrem Eigentum befindlichen in Frage stehenden Patenten zur Ausübung der Lizenz in Deutschland zu geben.*“¹⁵⁸² Dieses Zugeständnis betraf insgesamt sechs Geschäftsfelder, die rund 20 % des Umsatzes der MG trugen.¹⁵⁸³ Die Bedeutung der lizenzierten Patente sah man als unproblematisch an, da nicht besonders gewinnträchtige Geschäftsfelder betroffen waren. Auch ein Verkauf bzw. Auflösung der fünf Beteiligungen wurde als nicht dramatisch bewertet, machten diese gerade einmal rund 7,5 % der Beteiligungen oder 2 % der Aktiva aus. Als völlig indiskutabel wurde jedoch die von den alliierten angedachte Auflösung der Beteiligung an der Vereinigte Deutsche Metallwerke (VDM) angesehen, stellte VDM doch die wichtigste Mehrheitsbeteiligung der MG dar.¹⁵⁸⁴ Deshalb argumentierte man gegenüber der BICO, dass der Vorstand der „MG im Zuge der Umstellung von RM auf DM eine Herabsetzung des Aktienkapitals auf unter 50 Millionen DM, weniger als 12 Millionen Dollar der Hauptversammlung vorzuschlagen“ bereit sei, um auf diesem Weg eine Reduktion des Kapitals, der Kernforderung der Entflechtungskommission, nachzukommen. „*Eine weitere Verminderung des Kapitals*“ wäre schon „*aus geschäftlichen Gründen nicht tragbar*“, wie ein Vergleich mit den Konkurrenten zeige.¹⁵⁸⁵ Eine direkte Folge hatte der Entflechtungsvorstoß bereits gehabt: Die gegenseitigen Aufsichtsratsmandate von Bernau und Baerwind (De-

5. *M.G. transfers to Henkel 8.201.300 DM par value Metal Works Corporation shares in return or the same 8.201.300 RM par value M.G. share presently held by Henkel;*

6. *After having received above transaction 17.696.100 RM par value M.G. shares, M.G. cancels 17.500.000 RM and reduces its capitalisation from 70.000.000 RM to 52.500.000 RM.”*

BICO an MG vom 5. Januar 1950, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁵⁸² Antwort des Vorstandes auf die Forderungen der BICO vom 12. September 1949, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁵⁸³ Betrifft Patente für: Aluminium-Silizium-Legierungen, Blei-Legierungen, Zink-Legierungen, alle übrigen NE-Legierungen, Isolationsmaterial, Latex-Konzentrate. Vgl. ebenda.

¹⁵⁸⁴ Die VDM war ein metallverarbeitendes Unternehmen mit Sitz in Frankfurt am Main. Es war 1930 durch die Übernahme der Hedderheimer Kupferwerk und Süddeutsche Kabelwerk AG in Frankfurt durch die Berg-Heckmann-Selve AG in Altena auf Initiative der Metallgesellschaft AG, die seit 1893 Hauptaktionärin der Hedderheimer Kupferwerke war und auch die Mehrheit der neuen Unternehmensgruppe übernahm, entstanden. Die Konzernunternehmen blieben unter ihrem bisherigen Namen selbstständig, wobei das Produktionsprogramm nach Werkstoffgruppen auf die einzelnen Werke neu verteilt wurde. Vgl. Unternehmensbroschüre: 25 Jahre VDM, Frankfurt 1955, S. 1 ff.

¹⁵⁸⁵ Die internationalen Konkurrenten hatten meist eine höhere Kapitalisierung: Amalgamated Metal: 14,9 Mio. \$; Consolidated Zinc Corporation: 21,1 Mio. \$; Union minière du Haut-Katanga: 6,0 Mio. \$; BHP Billiton: 10,5 Mio. \$ und AIAG: 20,9 Mio. \$. Notiz betreffend Dekartellisierung, Petersen an BICO vom 10. November 1949, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

gussa) bei der MG und von Petersen und Euler (MG) bei der Degussa wurden „trotz der freundschaftlichen Beziehungen“ zurückgezogen.¹⁵⁸⁶ Weiterhin verzichtete man auf die Berufung von Hermann Josef Abs in das Aufsichtsratsgremium des Unternehmens, obwohl der Aufsichtsratsvorsitzende Merton mit Abs einen intensiven Briefkontakt hielt und man sich über wesentliche betriebliche und makroökonomische Entwicklungen austauschte.¹⁵⁸⁷

Zu einem Entgegenkommen war DIDEK ungeachtet dieser Bereinigung im Aufsichtsrat und der Bereitschaft zur Veräußerung der kleineren Beteiligungen inklusive der Kapitalherabsetzung nicht bereit, sondern beharrte weiterhin auf einem Verkauf der VDM-Mehrheitsbeteiligung. Die Antwort der MG auf diese Forderung blieb eine eindeutig negative: Als völlig unmöglich wurde es bezeichnet „zum jetzigen Zeitpunkt den Sach- und insbesondere den Ertragswert einzelner Unternehmensteile der VDM sowie der VDM und MG Aktien zu ermitteln oder zu schätzen.“ In der Konsequenz würde „für die Durchführung einer solchen Transaktion die Grundlage fehlen.“¹⁵⁸⁸ Da DIDEK sich in dieser Frage nicht konzessionsbereit zeigte, veränderte man die Argumentation: Zwar sei man grundsätzlich bereit „alle Forderungen zu erfüllen.“ Allerdings würde bei einer Realisierung dieses Vorschlags „der organisatorische Zusammenhang der einzelnen Geschäftssparten der MG untereinander zerrissen.“ In der Folge wäre notgedrungen „die Weiterbeschäftigung eines Teils des technischen und kaufmännischen Mitarbeiterstabes unmöglich.“¹⁵⁸⁹ Tatsächlich bestand zur VDM ein interner Konzernverbund bei der Belieferung von Rohstoffen und Zwischenprodukten. Zudem wurden Verwaltungsaufgaben zentral von der Konzernzentrale in Frankfurt aus bearbeitet. Intern setzten trotz aller Bemühungen um eine Abwendung doch erste Überlegungen für die Folgen dieser Entflechtung ein. Befürchtet wurden zunächst zahlreiche steuerliche Nachteile wie Umsatzsteuermehrbelastung, Verlust des Schachtelprivilegs, erhöhte Grunderwerbssteuer und Körperschaftssteuer. Bei der geringen Liquiditätsversorgung wurden weitere Einschränkungen bei den geplanten Investitionen als wahrscheinlich unvermeidbar erachtet.¹⁵⁹⁰ So hatte man zusammen mit der Führung von VDM bereits Ende 1948 ein Investitionsprogramm in Höhe von 60 Mio. DM beschlossen, um Reparatur- und Ersatzinvestitionen koordiniert vornehmen zu können. Bedingt durch die Entflechtungsdiskussion wurden jedoch konzernübergreifende Finanzmittel nicht zur Abrufung

¹⁵⁸⁶ Schreiben der Degussa an die MG vom 20. Januar 1950, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁵⁸⁷ Vgl. Korrespondenz Merton und Abs 1947 bis 1950, MG 119/Aufsichtsrat, MG UA.

¹⁵⁸⁸ Antwort der MG auf das BICO Memorandum vom Januar vom 5. März 1950, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁵⁸⁹ MG AG Degussa/MG – Deconcentration vom 15. März 1950, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁵⁹⁰ Vgl. Memorandum steuerliche Folgen der Entflechtung, kein Datum, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

bereitgestellt, so dass bis 1952 nur die Abschreibungen als Finanzierungsmasse zur Verfügung standen.¹⁵⁹¹ Langfristig befürchtete man höhere Kosten:

- im Einkauf, aufgrund des Verlusts von Konzernprivilegien und einer schwächeren Verhandlungsposition, bedingt durch den geringeren Mengenbezug;
- bei der Verwaltung durch eine Verringerung des Umsatzes;
- bei der Produktion durch das Fehlen einer optimalen Produktionsgestaltung in Folge uneffizienter Ausnutzung vorhandener Produktionsanlagen;
- durch Fehlinvestitionen aufgrund mangelhafter Abstimmung;
- bei der Forschung durch einen geringeren Erfahrungsaustausch und -horizont.

Gerade der letzte Punkt gefährdete dabei die zukünftigen Wachstumschancen des Unternehmens. So sah der Vorstand es als unabdingbar für die Generierung und den Transfer einer Innovation oder Invention in ein marktfähiges Produkt an, auf implizites Wissen, also Erfahrungs- und Anwendungswissen¹⁵⁹², innerhalb des Unternehmens zurückgreifen zu können.¹⁵⁹³ Da Anwendungswissen nicht übertragen werden kann, lässt es sich auch nicht einfach imitieren: Durch die Erfordernis der Erfahrung kann es nicht unendlich repliziert, bzw. durch seinen einzigartigen Charakter auch nicht substituiert werden. Damit konnte dieses Wissen nicht durch Forschungslektüre oder Theorien gewonnen werden, sondern ist und war unmittelbar an Mitarbeiterkenntnisse und deren praktische Arbeiten gebunden. So wäre gerade durch die besondere Struktur der MG „(...) ein Erfahrungsumfang erarbeitet worden, wie er in Mannigfaltigkeit und Breite bei einem kleinen Kreis von Sachbearbeitern anderswo kaum anzutreffen ist. Dieser erstreckt sich sowohl auf die verschiedensten Arbeitsgebiete anorganisch-chemischer-metallurgischer Richtung als auch auf die Kenntnisse, die für die Anlagen von Versuchen zur Entwicklung verschiedenartiger Verfahren, wie für ihre Übertragung aus dem Laboratoriumsmaßstab über den Technikumsbetrieb in die Großanlage erforderlich sind.“¹⁵⁹⁴ Ohne auf dieses interne Konzernwissen rekurren zu können, sah man die Wettbewerbsposition in der Zukunft massiv gefährdet. Entweder würde die Wettbewerbsfähigkeit aufgrund geringerer Innovationen oder gestiegener Kosten leiden. Ebenso von entscheidender Relevanz waren die persönlichen Beziehungen der leitenden Mitarbeiter untereinander wie zu den Kunden, die ein intensives Netzwerk

¹⁵⁹¹ Zur Finanzierung der weiteren Expansion wurde deshalb Anfang 1952 eine Wandelanleihe in Höhe von 12,5 Mio. DM emittiert und durch einen ECA Kredit von knapp 2,5 Mio. DM ergänzt. Vgl. Bericht des Vorstands zum Geschäftsjahr 1952, MG 119/ Vorstandsberichte, MG UA.

¹⁵⁹² Unter Erfahrungs- und Anwendungswissen („tacit knowledge“) versteht man das an Personen gebundene Wissen, das durch individuelle Erfahrungen angeeignet wurde. Ein Mitarbeiter erwirbt tacit knowledge durch Erfahrung und Praxis, welche latent im Arbeitsprozess aufgefrischt und/oder erweitert wird. Vgl. Nonaka, Ikujiro/ Takeuchi Hiro: Die Organisation des Wissens – Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen, Frankfurt 1997, S. 78.

¹⁵⁹³ „Im Gegensatz zum exakt beschreibbaren knowing that liegt der Fokus der tacit knowledge auf dem knowing how.“ Briken, Kendra: Perspektiven von Arbeit in der Chemischen Industrie. Prozessorganisation und Arbeitsgestaltung am Beispiel eines Reorganisationsprojekts, Göttingen 2004, S. 35.

¹⁵⁹⁴ Notiz Rösner: Über die Forschung auf dem chemischen und metallurgischen Gebiet, kein Datum, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

pflegten und neue Erkenntnisse auf dem „kurzen Dienstweg“ weitergaben. Hierdurch wurde eine Vertrauensbasis geschaffen, die erst die Kooperation in einem innerbetrieblichen bzw. regionalen Verbund ermöglichte.¹⁵⁹⁵ Durch die Dekartellisierungsforderungen wurden genau diese Vorteile in Frage gestellt. Die Dimension dieser Problematik wird offensichtlich, wenn man sich vergegenwärtigt, dass es nicht nur um die Lieferbeziehungen zwischen den einzelnen Werken untereinander ging, sondern dass bisher innerhalb des Konzernverbundes günstige Kontrakte auch über den Bezug von Kohle, Kalk, Erzen, Säuren, etc. gab und dass im Zuge der Entflechtungsphase massive Versorgungsengpässe unvermeidlich wären. Der gleiche Sachverhalt traf auf die Planung und Finanzierung von Investitionen, genauso wie auf die bestehende Anlagennutzung zu. Deshalb verwundert es auch nicht, wenn der Vorstand der Degussa und der MG die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten „*durch die Dekonzentrationsmaßnahmen und den Wegfall ganzer Arbeitsgebiete in Mitleidenschaft gezogen*“ sahen.¹⁵⁹⁶

Bis zu diesem Zeitpunkt war es auf der Ebene der einzelnen Werke bereits partiell zu einer angesichts der jeweiligen Werksgröße kaum tragbaren Spezialisierung gekommen. Ursache hiervon war zunächst der durch die Zonentrennung und die Sequesterverwaltung abgerissene oder eingeschränkte Kontakt der Werke zum Mutterkonzern. Betroffen war auch die Liquiditätsversorgung. In der Konsequenz hatten die jeweiligen Werksleitungen alle Möglichkeiten wahrgenommen eine Produktion aufzunehmen, um die Existenz des Betriebes zu sichern. Damit war allerdings konzernintern der Grundstein für nachfolgende Probleme bei der Abstimmung der Sortimentsgestaltung- und Abstimmung gelegt. Denn schon ab 1946/47 setzte sich bei den Einzelwerken die Auffassung durch, dass die werkseigenen Produktionsprogramme erweitert werden müssten, um entweder dauerhaft lebensfähig zu bleiben oder/und das erreichte Standing nach einer vollständigen Rückeingliederung in den Konzernverbund beibehalten zu können. Der Vorstand der Degussa musste sich so sehr bemühen unerwünschte Überschneidungen der Produktionsprogramme innerhalb des eigenen Konzerns zu verhindern. So wollte die Chemische Fabrik Wesseling ein eigenes Blausäureherstellungsverfahren implementieren, da man dieses Produkt für die Erzeugung der Hauptfabrikationen Ferrocyan- und Miloriblau benötigte. Hierfür war eigens eine 15 moto Pilotanlage angefahren worden. Um wirtschaftlich arbeiten zu können, wurde jedoch eine Monatsproduktion von mindestens 100 to. benötigt. In der Konsequenz hatte der Wesseling Vorstand beschlossen den hierbei entstehenden Blausäureüberschuss von rund 80 moto mit neuen Produktionslinien weiterzuverwerten. Denn durch den Verlust einer einheitlichen Rechnungslegung war die Option einer Mischkalkulation nicht mehr vorhanden, so dass jedes Werk möglichst eigenständig rentabel zu arbeiten hatte. Dies evozierte naturgemäß, dass sich die jeweiligen Geschäftsleitungen hin zu lukrativen Geschäftssegmenten orientierten. In diesem Fall wäre man allerdings in Konkurrenz zur Degussa

¹⁵⁹⁵ Vgl. Porter, Wettbewerbsvorteile, S. 124 ff.

¹⁵⁹⁶ Vgl. Geschäftsbericht 1948/49, MG UA.

getreten, die bereits ein Jahr zuvor beschlossen hatte einen Teil „*der alten Weltstellung im internationalen Cyangeschäft zurück zu gewinnen*.“¹⁵⁹⁷ Aus diesem Grund intervenierte der Degussa-Vorstand mehrfach in Wesseling: „*Wir haben (...) sehr eindeutig erklärt, dass wir uns gegen jede Verwertung der Blausäure, die unsere eigenen Interessen zum mindesten auf den bisherigen Gebieten der Degussa direkt oder indirekt beeinträchtigt, aufs energischste wehren* (...)“.¹⁵⁹⁸ Denn der Konzernvorstand hatte eigentlich eine andere Strategie eingeschlagen. „*Während wir als Degussa unter den drei zur Zeit bearbeiteten Blausäuresyntheseverfahren möglichst eindeutig das wirtschaftlich günstigste herausfinden wollen (...) forciert Veerbeck den Bau einer 15 moto Anlage (Wesseling)*.“¹⁵⁹⁹ Nach zähen Verhandlungen einigten sich beide Parteien darauf die Acetoncyanhydrin- und Cyankaliumfabrikation der Degussa nach Wesseling zu verlegen. Hiermit konnte man „*trotz vielfacher, berechtigter Bedenken*“ gegen die Produktionsverlagerung den Anspruch auf die Wesseling Beteiligung extern untermauern und intern den eigenen Einfluss in Wesseling erhöhen.¹⁶⁰⁰ Ohne das Dekartellisierungsumfeld wäre die Geschäftsführung von Wesseling allerdings gar nicht in der Lage gewesen, die eigene Position so vehement zu vertreten, hielt die Degussa doch einen Majoritätsanteil von 51 % am Unternehmen. Obwohl de jure weisungsbefugt, schien es vor dem Hintergrund der Dekartellisierung und ähnlichen Problemen mit anderen Zweigwerken wenig opportun den Weg der Konsensfindung zu verlassen und stattdessen per Vorstandsdekret zu befehlen. In den Akten lassen sich tatsächlich weitere Beispiele dieser Art finden, so etwa die Standortentscheidung beim Bau einer Cyanurchloridanlage und bei der MG die organisatorische Ausgestaltung des Verhältnisses zur Karl Schmidt GmbH und zur Norddeutsche Leichtmetall und Kolbenwerke (Noleiko).¹⁶⁰¹ Obwohl Ende des Jahres 1950 die Entflechtung bereits kein akutes Thema mehr darstellte, reichten die Fernwirkungen doch aus, um immer noch, eine straffe Konzernorganisation seitens eines Zentralvorstandes signifikant zu erschweren. Das Management war sich dabei durchaus der Gefahren, die aus der relativen Autonomie der Zweigwerke erwachsen, bewusst. Bereits Ende 1949 hatte der Degussa Vorstand deshalb Maßnahmen eingeleitet, um zumindest die zersplitterte Forschungstätigkeit zentral in Frankfurt zusammenzufassen. Über dieses Steuerungsvehikel war nicht nur die Erweiterung der Verkaufspalette zu managen, sondern es konnte auch die Position der Unternehmenszentrale gegenüber den Einzelwerken gestärkt werden.¹⁶⁰² Wenn man seitens des Konzernvorstandes schon aktuell aufgrund der eingeschränkten Liquiditätslage nicht dazu in der Lage war die Zweigwerke mittels der Liquiditätsverantwortlichkeit eng an den

¹⁵⁹⁷ Bericht Schlosser vom 8. Juni 1949, DL 3. Hermann Schlosser, RAG, DUA.

¹⁵⁹⁸ Bericht Schlosser vom 9. August 1950, DL 3. Hermann Schlosser, RAG, DUA.

¹⁵⁹⁹ Notiz betreffend „Ferrocyannlage C“ vom 14. Oktober 1949, DL 3 Baerwind/29, RAG, DUA.

¹⁶⁰⁰ Bericht Schlosser vom 31. Oktober 1950, DL 3. Hermann Schlosser, RAG, DUA.

¹⁶⁰¹ Vgl. Vortrag Dr. Dranz 34, RAG, DUA; Memorandum betreffend Degussa/MG-Deconcentration vom 11. Juli 1950 MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁶⁰² Aktenvermerk Schlosser, 2. Bericht Hermann Schlossers, Aufsichtsratssitzung vom 24. August 1949, DL 3. Hermann Schlosser, RAG, DUA.

Konzern zu binden, so wollte man wenigstens mittel- und langfristig durch die Forschung einen Zentrifugaldruck erzeugen.

Die internen Schwierigkeiten eine einheitliche Führung zu reimplementieren hatte noch einen weiteren Effekt auf externer Ebene: Die Kooperationsbereitschaft mit dem Maschinenbau oder der Optischen Industrie im Sinne einer vorwärtsgerichteten Verbundwirtschaft wurde zunächst nur wenig reaktiviert. So waren laut einer viel beachteten Umfrage eines westfälischen Maschinenunternehmens, das sich auf den Bau von Apparaturen für die chemische Industrie spezialisiert hatte, im Jahr 1950 nur 17 % der befragten Unternehmen bereit zu einem beiderseitigen intensiven Erfahrungsaustausch.¹⁶⁰³ Ein Grund hierfür war sicherlich darin zu suchen, dass nach den FIAT Investigationen, Forschungskontrollen und den Beschränkungen bei der Produktion die Chemieunternehmen besonders darauf bedacht waren ihre Betriebsgeheimnisse nicht an Dritte weiterzugeben. Der durch diese Maßnahmen evozierte Vertrauensverlust auf psychologischer Ebene wirkte also nach. In diesem Kontext kamen zudem die in den Nachkriegsjahren eingeübten Verschleierungsmechanismen in Bezug auf Innovationen zum Tragen. Aber auch die Dekartellisierungspraktiken der Besatzungsmächte trugen ganz real zu einer Reduktion der technischen Zusammenarbeit zwischen den Betrieben bei und verhinderten später zunächst noch als Reflex auf die entsprechenden Bestimmungen ein Wiederanknüpfen an die tradierten Beziehungen. So war etwa der der *„auf beiden Seiten bestehende Wunsch zu einer intensiveren technischen Zusammenarbeit“* zwischen Continental und der Degussa im Herbst 1947 unter anderem gescheitert, weil eine *„schriftliche Formulierung“* aufgrund des Dekartellisierungsgesetzes Nr. 56 nicht möglich war. Selbst im Jahr 1949 konnte nach erneuten Verhandlungen keine Einigung aufgrund von *„Folgen der immer noch nicht endgültig erledigten Entkartellisierungsaktion“* getroffen werden.¹⁶⁰⁴ Entscheidend waren aber hier grundlegende Divergenzen zwischen dem Zentralvorstand und dem Management von Wesseling, das in der Konsequenz alle Kooperationsbemühungen torpedierte. Zwar lassen sich etwa ab Mitte 1949 auch Beispiele für eine technische Zusammenarbeit zwischen Chemiebetrieben und Unternehmen nachgelagerter Branchen finden, diese sind aber quantitativ relativ gering und beschränken sich meist nur auf ein einzelnes Projekt.¹⁶⁰⁵ Für die geringe branchenübergreifende Kooperationsbereitschaft sind neben der psychologischen Komponente zwei organisatorische Gründe maßgebend:

Bedingt durch die Zonentrennung und die relativ späte Integration der französischen Zone in den Wirtschaftsraum des späteren Westdeutschlands waren erstens zahlreiche Werke der großen Konzerne längere Zeit organisatorisch und finanztechnisch von der Zentrale getrennt. Die Praxis entweder Treuhänder einzusetzen (französische Zone; IG Farbenindustrie) oder aber Restriktionen in Form von Entflechtungen durch die Dekar-

¹⁶⁰³ Vgl. CI 1950, S. 500.

¹⁶⁰⁴ Betreff. Aussprache Conti über Intensivierung der technischen Zusammenarbeit Degussa/Conti vom 7. Dezember 1949, DL 3 Baerwind/29, RAG, DUA.

¹⁶⁰⁵ Vgl. Schreier/ Wex, Chronik, S. 204.

tellisierungsgesetze (MG, Degussa, u.a.) befürchten zu müssen, verhinderten zusätzlich den Aufbau einer straffen organisatorischen Leitung. Viele Betriebe praktizierten deshalb der Not gehorchend eine frühe Variante des „Lean Managements“, indem die praktische Geschäftsführung der einzelnen Werke an vertraute Mitarbeiter delegiert wurde. Vorstandsmitglied Hoffmann von der Degussa kommentierte dies folgendermaßen: *„An den entscheidenden Stellen brauche ich Leute meines Vertrauens. Ich will keine Tätigkeitsberichte, sondern nur Erfolgsmeldungen.“*¹⁶⁰⁶ Es ging also darum mit den verfügbaren Mitteln vor Ort zu versuchen, die Produktion wieder auf ein akzeptables Niveau anzufahren. Häufig wurden dabei temporär neue Fabrikationen initiiert, die zu einer gewissen operativen und strategischen Autonomie der Werke führten.¹⁶⁰⁷ Diese Entwicklung blieb selbst der Politik nicht verborgen, wie aus einer Unterredung Adenauers mit der AHK aus dem Frühjahr 1950 zu entnehmen ist. *„Der Elan, mit dem die ersten Schwierigkeiten in den Nachkriegsjahren überwunden wurden, hatte das Selbstbewusstsein der jüngeren Führungsgeneration gestärkt. Die Notwendigkeit, krisenfeste Unternehmen mit einem genügend breiten Produktions- und Absatzprogramm und einer ausreichenden Tiefengliederung zu schaffen“*, ist hingegen vernachlässigt worden.¹⁶⁰⁸ In der Konsequenz war die Phase nach Abschluss der rigiden Entflechtung Anfang der 1950er Jahre von der Reintegration dieser Betriebe in einen einheitlichen Unternehmensverbund geprägt.¹⁶⁰⁹ Beträchtliche Managementressourcen blieben in diesem Prozess gebunden und limitierten parallel das Interesse an branchenübergreifenden Kooperationen.

Zweitens schien es den Protagonisten zunächst wichtiger branchenintern durch Abkommen insbesondere mit US-Chemiekonzernen den Anschluss an die technologischen Entwicklungen in der Welt zu erreichen.¹⁶¹⁰ Ausnahmslos lassen sich für alle untersuchten Firmen in der Phase 1949-1953 Bemühungen nachweisen neue Technologien und Weiterentwicklungen durch entsprechende Kooperationen oder Patentabkommen insbesondere mit US-Firmen zu adaptieren. Erst nachdem beide Prozesse Erfolge zeigten, intensivierte sich die Bereitschaft innerhalb des Managements den traditionellen Pfad vertikaler Kooperationen mit branchenfremden Firmen erneut zu betreten. Von der Chronologie her betrachtet hatte dabei das Bemühen einer internen Konsolidierung einen gewissen Vorsprung, wobei beide Effekte ab den frühen 1950er Jahren ineinander übergingen.

¹⁶⁰⁶ Wolf, Immer eine Idee besser, S. 98.

¹⁶⁰⁷ Hierbei handelte es sich um ein allgemeines Phänomen. Entsprechende Aktenbelege finden sich in den Unternehmensarchiven der CWH, Degussa, MG, Enka und Hoechst. Vgl. beispielhaft: Das Haus Glanzstoff. 50 Jahre aus der Geschichte der deutschen Chemiefaser Industrie, 163/364, HWA.

¹⁶⁰⁸ Adenauer und Henle in der AHK-Sitzung vom 5. April 1950, abgedruckt in: Kroll, Frank/ Nebelin, Manfred: Adenauer und die Hohen Kommissare 1949 – 1951, (= Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1), München 1989, S. 183.

¹⁶⁰⁹ Vgl. Unsere Werke im Lichte der Kriegsfolgen, des bisherigen Wiederaufbaus und der wichtigsten Zukunftsaufgaben, kein Datum, DL 3 Baerwind/29, RAG, DUA.

¹⁶¹⁰ Vgl. Cyanurchlorid, Kein Datum, Vortrag Dr. Dranz 34, RAG, DUA; Zusammenfassender Bericht über USA Besuch September 1951, IA, Hoe 90C/2/2/c, Hoe UA.

Die Periode ab Sommer 1950 war vom Ausbruch der Koreakrise geprägt; zudem hatte sich die Konstellation zwischenzeitlich entscheidend verändert.¹⁶¹¹ Die Entflechtung war de facto in deutsche Hände delegiert worden.¹⁶¹² Parallel zu dieser Entwicklung hatten die Degussa und Henkel ihre MG-Aktien per Optionsvertrag an die RMB veräußert.¹⁶¹³ Zeitgleich war bei der MG das Kapital im Zuge der Erstellung der DM-Eröffnungsbilanz um 20 % verringert worden. Damit war eine neue Situation entstanden: So hatte sich der von anderen Industrieunternehmen gehaltene Anteil der MG-Aktien von über 60 % (1949) auf rund 23 % (1951) verringert. Der Verflechtungsgrad mit deutschen Chemieunternehmen war auf nahezu Null abgebaut worden, wie folgende Tabelle belegt:

Tabelle 31: Aktienbesitz der MG 1940, 1949 und 1952

M G Aktienbesitz			
	1940	1949	1952
Aktienkapital	42.000	70.000	56.000
bekannte Aktionäre	21.592	43.140	36.267
BMC	6.120	9.180	922
Schweiz. Metallwerte	5.542	8.315	11.912
IG	4.520	6.908	
Degussa	5.410	9.495	
Henkel		8.201	
Industrieunternehmen	21.592	42.099	12.834
Anteil Industrieunternehmen	51,41 %	60,14 %	22,92 %
Sturzenegger		121	
deutsche Länderbank		920	732
Hardy			6.000
Rhein-Main-Bank			16.700
Banken		1.042	23.432
unbekannte Aktionäre	20.408	26.860	19.733

Quelle: Bilanzbericht des Geschäftsjahres 1952/53, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

Da die grundsätzliche Forderung der Entflechtung somit erfüllt worden war, stellte der MG Vorstand einen Antrag auf Einstellung des Verfahrens auf Basis der durchgeführ-

¹⁶¹¹ Vgl. Notiz für Herrn RA Scherf betreffend Besprechung Blitz vom 4. 12. 1950, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁶¹² Vgl. Murach-Brand, Antitrust, S. 113 ff.

¹⁶¹³ Bereits Anfang 1950 hatte sich der Degussa Vorstand darauf verständigt einen Optionsvertrag mit der RMB abzuschließen. Dieser hatte folgenden Inhalt: „*Degussa hat bis 30. September 1951 das Recht, von der Rhein-Main-Bank den Ankauf ihrer MG Aktien zu verlangen. Macht Degussa von dieser Option Gebrauch, so muss die RMB sofort 45 % des RM-Nominal in DM zahlen, das sind rund 4,275 Millionen. (rund 9,5 Mio. Aktien 8,2 Mio. in effektiven Stücken; 1,3 in Girosammel). Im Anschluss an die Ausübung der Option läuft eine weitere Frist bis Ende September 1955. Während dieser Frist kann die Degussa jederzeit von der RMB den Weiterverkauf der Aktien verlangen. Der beim Weiterverkauf die Summe von RDM 4,275 Millionen übersteigende Erlös ist dann zwischen Degussa und der RMB im Verhältnis 9:1 zu teilen. Nach Ablauf der Frist kann die RMB frei entscheiden, wobei dann auch der Erlös entsprechend zu teilen wäre.*“ Notiz: MG/ Henkel/ Degussa vom 25. Mai 1951, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

ten Maßnahmen, dem 1952 auch nachgekommen wurde.¹⁶¹⁴ Schon knapp ein Jahr vorher war die Degussa freigestellt worden, nachdem man den Optionsvertrag mit der RMB aktiviert hatte.¹⁶¹⁵ Denn damit war die Hauptentflechtungsforderung erfüllt, so dass auf die Veräußerung der kleineren Beteiligungen verzichtet werden konnte. Für die Degussa brachte dieses Konstrukt neben der Schließung des Entflechtungskapitals den Vorteil, frisches Kapital zu erhalten, um damit weitere Investitionen finanzieren zu können.¹⁶¹⁶ Nachdem die Entflechtungspolitik vollständig in deutsche Hände delegiert worden war, setzten insbesondere seitens der Firmengruppe Henkel Bemühungen um einen Rückerwerb der MG-Aktien ein. Aufgrund der zuvor getätigten Investitionen hatte sich die Liquiditätsslage aber so weit verschlechtert, dass der Degussa-Vorstand nicht mehr auf eine Rückabwicklung des Optionsvertrages insistierte.¹⁶¹⁷ Letztendlich aus aktuellen liquiditätspolitischen Erwägungen heraus wurde damit auf die Möglichkeit einer Revitalisierung der kapitalseitigen Beteiligung zwischen MG und der Degussa verzichtet. Die im Vorfeld dieses Entschlusses abgehaltenen gegenseitigen Konsultationen belegen jedoch die Restauration der informellen Kontakte auf Vorstandsebene.¹⁶¹⁸

7.7 Kartellpolitik im Spagat zwischen Souveränität und Besatzung nach 1951

Unabhängig von den Entwicklungen auf Unternehmensebene gelang durch den im Jahr 1951 erfolgten Übergang der Zuständigkeit im Entflechtungsterrain auf deutsche Stellen ein einheitliches, zur Wirtschafts- und Staatsverfassung konformes Wettbewerbskonzept zu entwickeln.¹⁶¹⁹ Gerade den USA ging es jetzt nur noch darum, ein Wiederaufleben von nationalen und internationalen Kartellen zu verhindern. Die Verhandlungen zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (EGKS) waren dabei ein Kulminationspunkt, um amerikanische Anti-Trust Vorstellungen auch in Europa zu implementieren.¹⁶²⁰ Als Bonbon für die letztendlich erfolgte deutsche Zustimmung der unter McCloy's Mitwirkung stattfindenden Verhandlungen offerierte man den

¹⁶¹⁴ Per Schreiben vom 13. November 1952 wurde die Einstellung des Verfahrens gegen die MG bestätigt. Einstellung des Verfahrens gegenüber der MG vom 13. November 1952, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁶¹⁵ „Bezüglich der Firma Degussa vertritt die Bundesregierung die Auffassung, dass das Unternehmen an sich keine übermäßige Zusammenballung von Wirtschaftskräften darstellt.“ ZVS 0136 1945-1951, RAG, DUA; Einstellung des Degussa-Dekartellisierungsverfahrens, 23. November 1951, B 102/316864, BA.

¹⁶¹⁶ Vgl. Notiz: MG/Henkel/Degussa vom 25. Mai 1951, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁶¹⁷ Notiz über Besprechung zwischen Herrn Merton und Herrn Scherf vom November 1954, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁶¹⁸ Vgl. entsprechende Protokolle, Schlosser DL3 H. Schlosser/1, DUA; Vorstandsprotokolle MG, Vorstand 1952, 1953 und 1954, MG 119/Dekartellisierung III, MG UA.

¹⁶¹⁹ Abgesehen von den Ausnahmen: IG Farben, UFA, Banken und Montanindustrie.

¹⁶²⁰ Der Vertrag zur Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl, der eine Kontrolle durch eine gemeinsame Behörde vorsah, wurde am 18. April 1951 unterzeichnet. Vgl. zur Genese: Berghahn, Americanisation, S. 111 ff.; Schwartz, Thomas: America's Germany. John McCloy and the Federal Republic of Germany, London 1991, S. 105 ff.

Verzicht auf weitere Entflechtungsschritte innerhalb der deutschen Wirtschaft.¹⁶²¹ Im Ergebnis war durch den Sektorvertrag für die Montanindustrie nicht nur kartellrechtliche Vorschriften auf europäischer Ebene geschaffen, sondern auch ein Modell für eine deutsche Wettbewerbsordnung vorgelegt worden. Für den Fall des Scheiterns einer deutschen Kartellgesetzgebung planten die USA im Zuge der Ablösung des Besatzungsstatuts ein oktroyiertes eigenständiges Kartellgesetz.¹⁶²² Der „*Vertrag über die Beziehungen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und den Drei Mächten*“ vom 27. Mai 1952 enthielt ein solches Gesetz aber nicht, da man in diesem Fall mit erheblichem deutschen Widerstand rechnete.¹⁶²³ Allerdings hatte McCloy durchgesetzt, dass die alliierten Dekartellisierungsbestimmungen solange in Kraft bleiben sollten, bis ein Bundesgesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen in Kraft treten würde. Die Konsequenz waren weitere langwierige innerdeutsche wie deutsch-alliierte Verhandlungen.¹⁶²⁴ Seitens McCloy wurden an den deutschen Vorschlägen die zahlreichen Ausnahmen als störend empfunden, wie etwa für Export-¹⁶²⁵ und Rationalisierungskartelle¹⁶²⁶. Gerade über die letzt genannten Kartelltypen konnte lange Zeit keine Einigung erzielt werden, sah die Bundesregierung doch bei einem strikten Verbot die „*technische und betriebswirtschaftliche Rationalisierung*“ gefährdet.¹⁶²⁷ Dem US-Antitrustrecht nach waren Preisabsprachen grundsätzlich zu verbieten. Der deutschen Tradition entsprach es hingegen nur im Falle eines Missbrauchs einzugreifen. Um ein Wiederaufleben des tradierten deutschen Kartellverständnisses zu verhindern, boten die Alliierten umfangreiche Zugeständnisse an.¹⁶²⁸ Tatsächlich kam es bei dem schließlich ausgehandelten Regierungsentwurf zu einem Kompromiss, der basierend auf den deutschen Vor-

¹⁶²¹ Vgl. Diebold, William: *The Schuman Plan. A Study in Economic Cooperation 1950 – 1959*, New York 1963, S. 74.

¹⁶²² Vgl. Alliiertes Entwurf eines Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen vom 28. November 1951. Amtl. Mat. z. GWB 183, B 102/316865, BA.

¹⁶²³ Zwar verweigerte das französische Nationalparlament im August 1954 die Ratifikation des Vertrages. Dieser bildete jedoch das Fundament für die erfolgreiche Ablösung des Besatzungsstatuts durch die Pariser Verträge im Jahr 1955. Vgl. Die Ablösung des Besatzungsstatuts in der Bundesrepublik Deutschland. In: *Europa Archiv* 1955, S. 8078-8099, hier: S. 8081.

¹⁶²⁴ Vgl. Robert, Konzentrationspolitik, S. 150 ff.

¹⁶²⁵ Durch Exportkartelle sollte der Außenhandel gefördert werden, was aufgrund der hohen Anzahl von Exportunternehmen aber direkte Implikationen auch für den Binnenmarkt gehabt hätte. Deshalb kam es zu einem Kompromiss, der eine Kartellregelung für das Inland verbot. „*We finally succeeded in convincing the Germans that they would jeopardise the basic objectives of their legislation unless they adopt a provision prohibiting the granting of exemptions for export cartels which they try to influence business within Germany.*“

¹⁶²⁶ Da Rationalisierungskartelle auch Preise und Produktionsoutput festlegen konnten, war die Aversion seitens der USA sehr hoch. Vgl. Arnold, Karl (Hrsg.): *Die Bilanz der Entflechtung*, Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf 1954.

¹⁶²⁷ Vermerk betreffend den alliierten Entwurf eines Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen vom 5. Dezember 1951, S. 2. B 102/7359, BA.

¹⁶²⁸ Die Zugeständnisse gestalteten sich wie folgt: „*a) Aufhebung der Film-Monopol-Anordnung Nr. 1 bei Inkrafttreten des Generalvertrages; b) Die zeitliche Begrenzung der Vereisung des Wettbewerbsgesetzes, die zur Zeit von der alliierten Seite auf mindestens fünf Jahre vorgeschlagen ist, könnte nach persönlicher Meinung Ansicht von Brig. Oxborrow unter Umständen noch verkürzt werden; c) Falls die Deutschen es unbedingt wünschen sollten, würden die Alliierten auch mit einer weiteren Durchführung der Gesetze 56/78/96 durch alliierte Dienststellen bis zum Inkrafttreten des deutschen Gesetzes einverstanden sein.*“ Besprechung von Oxborrow (brit. Kartellabteilung), Williams (US-Kartellabteilung) mit den Ministerialbeamten Krawielicki und Günther vom 24. Januar 1952, B 102/17090, BA.

schlagen eine massive Beschränkung von Rationalisierungskartellen vorsah. Zudem hatte die Kartellbehörde die Verpflichtung Ausnahmetatbestände gesondert zu überprüfen und nicht mehr einfach entsprechende Genehmigungen bei Vorliegen bestimmter Bedingungen zu vergeben. Nach den Erfahrungen mit der alliierten Entflechtungspolitik wurden Entflechtungsvorschriften nur im Rahmen der präventiven Kontrolle für Zusammenschlüsse vorgesehen.¹⁶²⁹ Zudem sah man aus dem gleichen Grund von Strafbestimmungen ab. Verhängt werden konnten aber Bußgelder im Rahmen von festgestellten Ordnungswidrigkeiten.

Als McCloy im Jahr 1952 aus seinem Amt ausschied, hatte die Dekonzentrationspolitik in Relation zu Clays Amtszeit einen entscheidenden Stimulus erfahren. Die Entflechtung der IG Farben, der Großbanken und der Filmwirtschaft war vom Grundsatz her abgeschlossen. Für die Montanindustrie war die Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl zuständig und erste Klagen wegen Wettbewerbsbeschränkungen waren vor deutschen Gerichten verhandelt worden. Der hierbei zwischen Alliierten und Bundesregierung ausgehandelte Regierungsentwurf bildete schließlich den Rahmen für das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) von 1957¹⁶³⁰, wobei deutscherseits latent versucht wurde den alliierten Einfluss auf das Gesetz herunterzuspielen.¹⁶³¹ Bis zur Verabschiedung dieses Gesetzes war das alliierte Dekartellisierungsrecht in Kraft geblieben.

Eine Beurteilung der getroffenen Regelungen muss vor dem Hintergrund der divergierenden Konzepte erfolgen, auf den das Kartellrecht basierte: Das US-Antitrustrecht beruhte auf einer Kontrolle von „mergers and acquisitions“, um die aktuelle und zukünftige Marktkonzentration zu regulieren und damit eine kompetitive Marktstruktur aufrechtzuerhalten. Im Zentrum stand der Verbraucher, dessen Konsum mittels einer Verbesserung und/oder einer Rationalisierung der Produktion durch Wettbewerb angeregt werden sollte. Das deutsche Konzept sah hingegen lediglich eine Aufsicht über Monopole im Sinne einer Mißbrauchskontrolle vor – die Entstehung oder den Bestand von Machtkonzentration wollte man hingegen nicht verhindert sehen.¹⁶³² Weniger der einzelne Verbraucher als vielmehr das Gemeinwohl sollte durch die Erhaltung von Wettbewerb gewahrt bleiben. Damit wurde dem spezifisch deutschen Produktionsregime Rechnung getragen, das eine enge Verbundwirtschaft, abgesichert über entspre-

¹⁶²⁹ Vgl. Aktenvermerk Günther über eine Besprechung eines Entwurfes zum GWB mit Vertretern der DIDEG am 13. August 1951. Amtl. Mat. z. GWB 214, S. 1 f., B 102/316865, BA.

¹⁶³⁰ Die Diskussionen über den Regierungsentwurf von 1952 bis zur Verabschiedung des GWB im Jahr 1952 wurden bereits ausführlich analysiert. Vgl. Robert, Konzentrationspolitik, S. 186-331; Berghahn, Americanisation, S. 174-181; Kartte/ Holtschneider, Konzeptionelle Ansätze und Anwendungsprinzipien im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen, S. 207-210.

¹⁶³¹ „Dieses Verfahren würde aber der Öffentlichkeit erkennbar machen, in welchem Umfange die Alliierten den Gesetzentwurf beeinflusst haben und ihn in den Augen der Öffentlichkeit als oktroyiertes Gesetz erscheinen lassen.“ Schreiben Erhards an das Bundeskanzleramt vom 30. April 1952, B 102/316879b, BA.

¹⁶³² Vgl. Rittner, Fritz: 22 GWB im Spannungsfeld wirtschaftswissenschaftlicher Theorien und rechtsstaatlicher Postulate. In: Wettbewerbsordnung im Spannungsfeld von Wirtschafts- und Rechtswissenschaft. Festschrift für Gunther Hartmann, Köln 1976, S. 251-280, hier: S. 255 ff.

chende Verträge oder eine direkte Kapitalbeteiligung, zwischen den Betrieben voraussetzte. Für die Unternehmen entscheidender als die mit der Kartellpolitik intendierte Wettbewerbspolitik war deshalb der Übergang der Handlungsbefugnisse in deutsche Verantwortung und das offizielle Auslaufen der Bemühungen um eine Zerschlagung bestehender Konzerne. Denn damit endete die Phase der latenten Unsicherheit und der Furcht vor oktroyierten Maßnahmen.

7.8 Schlussfolgerungen über die Auswirkungen der Dekonzentrationspolitik

In den ersten beiden Nachkriegsjahren fokussierte sich die alliierte Dekonzentrationspolitik insbesondere auf die Entflechtung der IG Farbenindustrie AG, wobei seit 1947 mit der Verabschiedung entsprechender Dekartellisierungsgesetze in den Westzonen nicht nur Kartelle verboten, sondern auch ein Rahmen institutionalisiert wurde, um dieses Entflechtungskonzept auf weitere Firmen auch in anderen Wirtschaftsbranchen zu übertragen.¹⁶³³ Dabei basierte die Dekonzentrationspolitik primär auf Sicherheitsinteressen, ergänzt gerade im Hinblick auf die USA um Elemente der demokratischen Um-erziehung und eines wirtschaftlichen Sendungswillens.¹⁶³⁴ Ergänzend führen einige Autoren als Nebenabsicht eine Schwächung der deutschen Weltmarktposition an. Ein solcher Wunsch bestand partiell sicherlich bei einigen Führungspersonlichkeiten aus Wirtschaft und Politik, hatte aber aus realpraktischen Gründen keine Relevanz, wie bei einem Vergleich zwischen der deutschen und der amerikanischen Chemieindustrie offensichtlich wird: Zum einen zeigte die krisenhafte Situation im Besatzungsgebiet den Verantwortlichen frühzeitig, dass kurz und mittelfristig deutsche Konkurrenz auf dem Weltmarkt keine Rolle würde spielen können. Zum anderen war ein prosperierendes Europa ohne eine integrierte und gesunde deutsche Wirtschaft kaum vorstellbar. *„Die Wiederingangsetzung der gesamten Industrie hält B. (Bodlack, A.D.V.) für unbedingt notwendig und behauptet, man sei bei den technischen USA Stäben zu der Einsicht gekommen, dass ganz Europa nicht nur Deutschland schwer geschädigt werden würde, wenn die dt. Industrie dauernd gedrosselt werden sollte.“*¹⁶³⁵ Zudem lassen sich auch zahlreiche Stimmen belegen, die gegen eine Niederhaltungsstrategie votierten. Mikro-ökonomisch argumentierend bestand zudem gerade bei der Chemieindustrie kaum die Option ein spezifisches Produkt durch andere Güter mit abweichenden Qualitätseigenschaften zu substituieren. Gerade die amerikanische Wirtschaft mit ihrer auf economies

¹⁶³³ Die von Teilen der US-Militärregierung angedachte weitreichende Entflechtung der deutschen Industrie wurde jedoch kurz vor der Umsetzung in die Praxis durch den US-Militärgouverneur Clay gestoppt, der massive negative Rückkopplungseffekte für den deutschen Wiederaufbau befürchtete.

¹⁶³⁴ Vgl. Koch-Wegener, Free Market, S. 255; Robert, Konzentrationspolitik, S. 87 f.; Winkel, Wirtschaft, S. 49.

¹⁶³⁵ Besuch eines Amerikaners namens Bodlack von FIAT vom 16. 8. 1945, IW 2.6.1, Degussa UA. Bodlack wechselte 1946 von der FIAT zur Decartelisation Branch, wo er als Deputy Chief am Standort Frankfurt eingesetzt war. Vgl. Organisationsplan des Office of Military Government for Germany, Economics Division, IG Farben Control Office vom 1. November 1946, 649/20-80-3, HStA Wiesbaden.

of scale basierten Massenfertigung bediente in der Regel andere Marktsegmente als die auf diversifizierter Qualitätsarbeit aufgebaute deutsche (Chemie-)Wirtschaft.¹⁶³⁶

Während sich die US-Chemieunternehmen im Zuge der eigenen Wertschöpfungsstrategie bereits seit den 1930er Jahren um eine Vorwärtsintegration in verbrauchernahe Märkte bemühten und diesen Trend seit Kriegsende intensivierten, suchte die deutsche Chemieindustrie ihren komparativen Wettbewerbsvorteil traditionell in der Verfahrensrationalisierung und der Prozessoptimierung – fehlte es doch an einem für die Generierung von Skaleneffekten im Zuge einer reinen Kostenführerstrategie notwendigen großen Heimatmarkt. Voraussetzung für den langfristigen Erfolg der eingeschlagenen Strategie, die auf der Erzeugung kundenspezifischer, diversifizierter und qualitativ hochwertiger Fabrikationen basierte, waren Rahmenbedingungen, die eine Orientierung der Unternehmenspolitik an den Kundenwünschen wie auch die Nutzung von Rationalisierungseffekten möglich machten und hiermit die Wettbewerbsfähigkeit auf den wichtigen Produktmärkten durch die Wahrnehmung komparativer institutioneller Vorteile sicherstellten. Zu diesen Rahmenbedingungen gehörten eine auf Innovation- und Rationalisierung angelegte konzerninterne und branchenübergreifende Verbundwirtschaft und ein stabiles System des Corporate Governance, mit dem die Interessen von Shareholdern und Stakeholdern ausgeglichen werden konnten.¹⁶³⁷ Wie am Beispiel der Farbwerke Hoechst belegt werden konnte, waren die Eingriffe in die Betriebsführungsstruktur überall dort, wo die Dekonzentrationspolitik realisiert wurde, erheblich. Die Konsequenzen reichten von der Unterlassung größerer Investitionen aufgrund fehlender Strategiepläne, Aufbau und Konservierung ineffizienter Produktionsstrukturen, unterlassenen Kooperationen innerhalb der Branche als auch mit externen Unternehmen und der Dominanz von Produktion vor F&E. Durch die Preisgabe oder ungenügende Erneuerung der spezifischen immateriellen Ressourcen wurde der tradierten Wertschöpfungsstrategie langsam die Basis entzogen.

Notwendig für den Erfolg des Konzeptes einer diversifizierten Qualitätsproduktion waren zudem langfristig stabile Finanzierungsgrundlagen, um der Firmenleitung die Option zu belassen, perspektivische Entscheidungen treffen zu können. Auch von dieser Seite aus wirkten die Dekonzentrationsmaßnahmen durch den Primat der Vermögenserhaltung limitierend. Zentrales Element des deutschen Produktionsregimes war eine intensive und umfangreiche Verbundwirtschaft innerhalb der eigenen Branche, die erst ein breites und tiefgestaffeltes Produktionsprogramm ermöglichte. Um die Transaktionskosten zu minimieren, erfolgte eine Zusammenarbeit der Unternehmen in Verbänden, Kartellen oder schlicht informell. Gerade durch die Eingriffe der Besatzungsmächte mittels der eingeleiteten Dekonzentrationspolitik war diese Zusammenarbeit, bisher ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil der deutschen Chemieunternehmen, nach Kriegs-

¹⁶³⁶ Vgl. Latour/ Vogelsang, S. 157; Besuch des Glanzstoffwerkes Obernburg durch Amerikaner vom 23. März 1945, 163/364 Glanzstoff/Enka UA.

¹⁶³⁷ Die Regel waren hierbei bereichsabhängige Vorstände unterhalb eines Vorstandsvorsitzenden mit finaler Entscheidungsbefugnis, flankiert von einem Aufsichtsrat, der neben seiner Kontrollfunktion insbesondere integrierende und beratende Funktionen einnahm.

ende rigoros in Frage gestellt worden. Durch die Einbeziehung deutscher Stellen in die Bewirtschaftung und die nachfolgende Delegation dieser Aufgaben an entsprechende Repräsentanten der Branche bzw. der Unternehmen gelang es aber bereits vor der Währungsreform auf der Mesoebene die Rohstoffbeschaffung innerhalb der Branche auf einem niedrigeren Level zu synchronisieren. Durch die Gegebenheiten der Kuppelproduktion intensivierten sich die Kontakte der Unternehmen untereinander nach der Währungsreform ausgehend von dieser Basis erneut. Zu einer Verbundwirtschaft wie vor dem Krieg kam es jedoch bis Anfang der 1950er Jahre trotz der reanimierten informellen Kontakte zunächst nicht. Zwischenbetriebliche Absprachen beim Einkauf und Verkauf gab es kaum mehr.¹⁶³⁸ Vielmehr blieb die Eigenerzeugung von Zwischenprodukten zunächst hoch. Erst durch den definitiven Übergang der Verantwortlichkeit der Dekonzentrationspolitik auf deutsche Stellen im Verlauf des Koreabooms begann man die Anlagenutzung zu optimieren, was eine Intensivierung der Verbundbeziehungen bedeutete. Verbunden war hiermit auch der Austausch von spezifischem Wissen bzw. Prozess- und Verfahrens-Know-how.

Aus Sicht der betroffenen Konzernleitungen standen während der akuten alliierten Dekonzentrationspolitik jene Probleme im Vordergrund, die sich einerseits aus den veränderten Koordinationsmechanismen der einzelnen Werke und andererseits aus der Auflösung des vertikalen und horizontalen Produktionsverbundes ergaben. Der Verlust einer breiten, gesellschaftsrechtlich abgesicherten horizontalen Produktionsbasis traf vor allem die durch die Entflechtung entstandenen kleineren Betriebe und die autonom wirtschaftenden Zweigwerke. Die produktionstechnische Leistungsfähigkeit der einzelnen Werke blieb zwar weitestgehend unberührt, wirtschaftlich negative Auswirkungen waren jedoch nicht zu leugnen: Es hatte sich gezeigt, dass die schmale Produktpalette einzelner Werke sowohl auf der Absatz- als auch auf der Beschaffungsseite Probleme mit sich brachte. Kurzfristig aufgenommene neue Produktionslinien waren dauerhaft nicht rentabel oder konkurrierten mit Fabrikationen des eigenen Konzerns. Denn eine zentrale Koordination durch die Oberleitung innerhalb der Konzerne war zunächst aufgrund der schwierigen Nachkriegsverhältnisse in Bezug auf zerstörte Infrastruktur, danach dann durch befürchtete Entflechtungsmaßnahmen nur unzureichend erfolgt oder wie im Falle der IG Farbenindustrie AG in der US-Zone aktiv unterbunden worden.

Einige weitere Negativfaktoren beeinflussten aus rein betriebswirtschaftlicher Sicht den Erfolg der im Zuge der Entflechtung gebildeten bzw. relativ autark belassenen Werks-einheiten. Zum Ersten ging mit der Auflösung des Konzernverbundes die Möglichkeit einer ausgeprägten Mischkalkulation verloren. Zum Zweiten ergaben sich steuerliche Nachteile, da die Lieferungen und Leistungen unter den einzelnen, ehemals zusammengehörenden Werken mit normaler Umsatzsteuer belegt wurden. Zum Dritten fielen

¹⁶³⁸ So konstatierte Hermann Schlosser hierzu mit einem durchaus negativen Unterton: „Dazu kommt der wachsende Druck der inländischen und ausländischen Konkurrenz und dabei spielt gerade für die Degussa eine nicht unbedeutende Rolle, dass dieser Druck nicht mehr wie früher durch innerdeutsche und internationale Absprachen gemildert werden kann.“ Ausführungen Schlosser in der Aufsichtsratsitzung vom 4. August 1950, Bericht Hermann Schlosser DL 3. Hermann Schlosser/1, RAG, DUA.

Preisermäßigungen fort, die ein Konzern aufgrund des größeren Volumens erzielen konnte. Eine Lösung für den Verkauf der Produkte wurde erst langsam durch den Aufbau eigener Abteilungen gefunden. Der Austausch von Lieferungen mittels konzerninterner Verrechnungssätze hatte neben einem Kostenvorteil auch Klarheit in Bezug auf Lieferfristen und -qualitäten mit sich gebracht. Während der Entflechtungsphase musste nicht nur mit Marktpreisen kalkuliert werden, sondern es bestand auch keine Motivation mehr gegenseitige Lieferungen zu forcieren und zu frequentieren. Beide Faktoren wirkten sich unmittelbar ausgabensteigernd auf die Transaktionskosten aus. Hohe bilanzierte Vorratspositionen und eine stark gestiegene interne Zwischenproduktfabrikation sind hier für sichere Indikatoren. Bis 1949, als die Werke wieder begannen die vorhandene Kapazität mehr und mehr auszulasten, hatte dies auf den Produktionsoutput kaum nachteilige Effekte – konnten doch ungenutzte Anlagen für die Zwischenproduktversorgung eingesetzt werden –, aber mit der einsetzenden Kapazitätsausweitung und den damit verbundenen Absatz- und Beschaffungsschwierigkeiten erlangte dieser Umstand wieder Bedeutung. Schon zuvor wirkte die suboptimale Anlagenallokation jedoch massiv Produktionskosten erhöhend wie anhand der KUR belegt werden konnte. Erschwerend kam hinzu, dass sich die Auseinandersetzungen nicht mehr nur auf Preisfragen beschränkten, sondern auch Differenzen hinsichtlich der jeweiligen konzerninternen Produktionsprogramme zutage traten. Mit dem beginnenden Aufschwung hatte sich bei den einzelnen, inzwischen gewohnt autark wirtschaftenden Werksleitungen, die Auffassung durchgesetzt, dass die eigenen Produktionsprogramme erweitert werden müssten, um die hohe Spezialisierung abzubauen und Marktchancen wahrnehmen zu können. Bei deren Realisierung wäre es seitens der Konzernspitze zu unerwünschten Überschneidungen der Produktionsprogramme gekommen. Kompromisse bei Produktions- und Standortentscheidungen waren die Konsequenz. Uneinigkeit herrschte damit nicht mehr nur in Bezug auf Verrechnungspreise, sondern man lief Gefahr zu direkten Konkurrenten zu werden, was eine einheitliche Konzernstrategie torpedieren musste. Noch während der Reorganisation des Absatzes entstand aufgrund der alliierten Dekartellisierungsgesetze die Notwendigkeit vorhandene Verkaufskontore aufzulösen. Mitverantwortlich für den letztendlich erfolgten reibungslosen Übergang war hier das Fortbestehen enger personeller Bindungen zu den Kunden – bei einer allerdings entsprechend hohen Aufnahmebereitschaft des Heimatmarktes. Das Exportgeschäft setzte aufgrund der Schwierigkeiten überhaupt mit dem Ausland in Kontakt zu treten, zunächst nur schleppend ein und war stark durch Pull-Faktoren geprägt. Ausfuhrgeschäfte konnten damit insbesondere dann abgeschlossen werden, wenn ausländische Käufer direkt beim Werk vorstellig wurden.

Die innerbetriebliche Forschung als Basis der Wertschöpfungskette hatte demgegenüber unter fehlenden Synergien zwischen den Werken zu leiden, war der Informationsaustausch selten gewährleistet und die Finanzierung größerer Forschungsaufgaben durch die Einzelwerke kaum möglich. Zudem hatte man gerade in der ersten Phase der

Entflechtung latent den Verdacht gehegt, dass die Befragungen im Zuge der Dekonzentration eine Weiterführung der mit den FIAT Investigationen begonnenen Betriebsespionage darstellten. Als Rückwirkung der Separierungstendenzen seitens der Einzelwerke erfolgte, wie am Beispiel der Degussa belegt werden konnte, die Konzentration der Forschungstätigkeiten in einem Zentrallabor nahe des Hauptwerks. Bei dieser Maßnahme handelte es sich gleichsam um Symptom der, als auch einer Reaktion auf die alliierte Entflechtungspolitik. Denn die Einrichtung eines Zentrallabors blieb bei erwarteten Dekartellisierungsschritten zunächst für den Gesamtkonzern wenig praktikabel – war eine Weitergabe erzielter Forschungsergebnisse an die Werke doch nur eingeschränkt möglich und sinnvoll. Allerdings erhoffte man sich durch diese Maßnahme weiteren Separierungstendenzen vorbeugen zu können.

Wichtiger noch war die zunächst fehlende Bereitschaft zu branchenübergreifenden Kooperationen – lag doch eigentlich in der schnellen Diffusion von Innovationen insbesondere innerhalb der deutschen Wirtschaft und deren Applikation im eigenen Betrieb ein zentrales Element des komparativen deutschen Wettbewerbsvorteils. Die entscheidende Ursache hierfür muss neben dem Vertrauensaspekt in der Beanspruchung des Managements zur Rückeingliederung der während der Besatzungsphase aufgrund von Zonentrennung, Sequesterverwaltung und Dekartellisierung autonom wirtschaftenden Zweigwerke gesehen werden. Koordinationsprobleme hatten zunächst auch im Verhältnis der Rohstoffzulieferwerke zu den Chemiewerken bestanden. Letztendlich führten die Versorgungsprobleme jedoch zur raschen Restauration der traditionellen Lieferbeziehungen, indem es den großen Werken bereits in der Bewirtschaftungsphase gelang substantiellen Einfluss auf die Kohlebelieferungen auszuüben.

Das von den USA propagierte (wirtschafts-) politisch motivierte Ziel der rigorosen Dekonzentration und Dekartellisierung durch Bildung zahlreicher kleinerer spezialisierter Unternehmen scheiterte letztendlich nicht nur an den internen Interessensgegensätzen, deutschen Restaurationsbemühungen und der Besatzungsrealität. Entscheidender war im Chemiesektor die fehlende Auflösung aus dem Desiderat, das eine im Zuge der Betriebsaufteilung unerlässliche Produktionsfokussierung, notwendigerweise eine horizontale Verbundproduktion in der Fabrikation und eine vertikale Verbundwirtschaft auf dem Forschungsterrain inkludieren musste, um die spezialisierungsbedingt höheren Risiken abfedern bzw. ein hohes Know-how entwickeln und aufrechterhalten zu können. An dieser Intensivierung des immateriellen Faktors Beziehungskapital fehlte es im Zuge der Monopolbekämpfung gerade in der Übergangsphase 1946 bis 1950, so dass eine Weiterentwicklung zu lebensfähigen Spezialchemieunternehmen bis auf wenige Ausnahmen nicht vollzogen werden konnte. Lediglich den Cassella Farbwerken Mainkur gelang es sich aufgrund einer Sondersituation als Nischenanbieter zu etablieren.¹⁶³⁹

¹⁶³⁹ Neben dem spezifischen Farbstoffsortiment, das Cassella schon 1948 hochprofitabel machte, war es insbesondere die Eigentümerfamilie, die vehement für die Unabhängigkeit des Unternehmens plädierte. Vgl. Lagebericht der Cassella vom 28. Juni 1948, 3/1830, HWA; Aktennotiz Petersen zur Eingabe von Cassella vom Februar 1949, 3/2508-2513, HWA.

In der Summe haben die im Rahmen der alliierten Dekonzentrationspolitik vorgenommenen Eingriffe das übergeordnete deutsche Produktionsregime auf der Makroebene zwar massiv belastet, es aber letztendlich langfristig nicht substantiell verändert. Als Resultat aller Bemühungen blieb die Befreiung von gewachsenen, aber unnötigen institutionellen Strukturen. Dies betraf insbesondere die aufgrund der Dekartellisierung notwendig gewordene neue gesetzliche Wettbewerbsordnung und die Auflösung bestehender Verkaufskartelle. Die aus der Interessenskoalition zwischen Management und Arbeiternehmervertretungen hervorgegangene Mitbestimmung setzte sogar den Trend fort eine Lösung für jene Probleme zu finden, die sich aus der zunehmenden Bedeutung einer wissenschaftsbasierten Produktion bei gleichzeitig sich immer weiter asymmetrisch entwickelnder Wissensverteilung ergab. Für das langfristige Entwicklungspotential der deutschen Wirtschaft waren dies sehr positive Faktoren.

Auf der Mikroebene sind die Folgen je nach Intensität des Einflusses der Dekonzentrationspolitik auf das jeweilige Unternehmen ambivalenter zu bewerten und inkludierten gerade bei dem gewählten Betrachtungszeitraum von Kriegsende bis Anfang der 50er Jahre negative Effekte für das immaterielle Vermögen. Diese reichten von einer Neustrukturierung der internen Führungsgremien und der internen Betriebsorganisation (IG Farbenindustrie) bis zur Variante des Lean Managements, also dezentraler Führungsstruktur (Degussa, MG), daraus bedingt eingeschränkter Kooperationsfähigkeit mit externen Partnern, verzögerter Perzeption von Forschungswissen und dessen Transfer in praktische Anwendungen sowie einer erst Anfang der 1950er Jahre einsetzenden Restauration der Verbundwirtschaft mit vorgelagerten Branchen. Alle diese Faktoren banden nicht nur Managementressourcen, sondern wirkten auch limitierend auf das bereits vorhandene und das zukünftig generierbare Innovationspotential.

Die Dekonzentrationspolitik stellte für die Unternehmen insofern eine Sonderbelastung dar, weil diese – gerade im Kontrast zu anderen alliierten Maßnahmen – auch noch in einer relativ späten Phase der Besatzung die Unternehmen, speziell dabei deren Beziehungskapital, tangierte. Deshalb ist hierin einer der Gründe zu sehen, warum das strategische Wertschöpfungskonzept der deutschen Chemieindustrie bis Mitte der 50er Jahre seine operative Produktionszentrierung tendenziell beibehielt, anstatt zu einer – dem Produktionsregime entsprechenden – und seitens des Humankapitals auch möglichen Innovationsstrategie zurückzukehren. Vor diesem Hintergrund wird die im Kapitel 5 skizzierte relative Wettbewerbsschwäche bei neu entwickelten Produkten im Export bis zur zweiten Hälfte der 1950er Jahre und der relativ geringe Anteil neuer Produkte am Umsatzwachstum in der gleichen Periode genauso nachvollziehbar wie die anknüpfende Innovationsakzeleration.

VIII. Resümee

Von Historikern und Ökonomen war bisher dem intellektuellen Kapital bei der Analyse des Nachkriegswirtschaftswachstums kaum Beachtung beigemessen worden. Vor dem Hintergrund der offensichtlicheren materiellen Produktionsfaktoren wurden die Wirkungen der alliierten Einfluss- und Reparationsnahme nach 1945 – trotz allen politischen und psychologischen Implikationen – bei den Betrieben deshalb nahezu einheitlich auf die temporäre Episode der Demontageaktivitäten reduziert, die dann aufgrund der allerdings geringen Dimension nur wenig Einfluss auf die spätere erfolgreiche ökonomische Entwicklung der westdeutschen Wirtschaft und deren Außenhandelspositionierung ausüben konnte. Im Rahmen der Forschungen wurden zahlreiche Theorien und Erklärungsansätze erarbeitet, die sich einerseits durch ihre deduktiv-makroökonomische Fundierung, andererseits durch die Zielsetzung der Erklärung des per se positiven Entwicklungstrends auszeichnen. Mit der vorliegenden Arbeit wird ein in diesem Kontext bisher weitestgehend ausgeklammertes Forschungsterrain betreten, indem der Aspekt einer Beeinflussung des intellektuellen Betriebsvermögens auf der Mikroebene nach Kriegsende in die Betrachtung jener Faktoren integriert wird, welche die Wettbewerbsfähigkeit und damit die Entwicklung der deutschen Exportunternehmen als Protagonisten im kompetitiven Marktumfeld zu Beginn der langen fünfziger Jahre mitprägten. Das Untersuchungskonzept besteht dabei aus vier Stufen:

1. Zusammenfassung und Bewertung des Forschungsstandes;
2. Vorstellung der Untersuchungsbranche Chemiewirtschaft, Darstellung der Exportrahmenbedingungen inklusive der Belastungsfaktoren eines Chemieexportgeschäfts und Untersuchung der Produktions- und Exportentwicklung in den fünfziger Jahren;
3. Analyse der Auswirkungen alliierter Eingriffe im Sinne intellektueller Reparationen im Hinblick auf eine Veränderung des Wissenskapitals anhand der Einteilung des intellektuellen Kapitals in die drei Subkategorien (Beziehungs-, Human- und Strukturkapital) und;
4. Operationalisierung durch unternehmensbezogene Fallstudien.

In Kapitel II wurde der Forschungsstand zusammengefasst und bewertet. Qualitativ zeichnete sich der Wirtschaftsaufschwung rekonstruktionsbedingt sowie durch den Prozess des Aufholens gegenüber den USA durch ein extensives Wachstum aus, was Investitionen in Technologien der industriellen Massenproduktion induzierte. Erst später habe intensives Wachstum den extensiven Produktionsanstieg abgelöst, bei dem weniger skalenökonomisch geprägte technologische Adaption als vielmehr wissensbasierte Innovationen zur zentralen Triebkraft wurden. Die Deutungsmuster des Ausfuhranstiegs fokussierten sich zunächst auf rechtlich-institutionelle, dann auf angebots- bzw. nachfragebedingte Theorien, um schließlich durch neo-institutionalistische Hypothesen ergänzt zu werden.

Nukleus der Untersuchung ist die unter anderem auch von Abelshauser getroffene Feststellung, dass der westdeutsche Exporterfolg auf der Wettbewerbsfähigkeit der erzeugten innovativ-diversifizierten Qualitätsprodukte beruhte. Bei dem zugrunde liegenden strategischen Produktionskonzept basiert die Wertschöpfung nur zu einem Teil auf der materiellen Stoffumwandlung, zu einem anderen Anteil aber auch auf immateriellen Größen. Die hierbei erzeugten Güter zeichnen sich aus Kundenperspektive durch die Dominanz von Nicht-Preisfaktoren wie Qualitätsparameter, Image, Design, Service und Innovation aus. Deren Generierung und Ausgestaltung wird durch das in den Unternehmen inkorporierte und nutzbare Wissenskapital etwa in Form von mitarbeiterspezifischem tacit knowledge, Patenten, Warenzeichen, organisationalen Strukturen, Forschungs- und Entwicklungsknow-how, Herstellungsverfahren, Anwendungs- und Verbundbeziehungen determiniert.

Für die Analyse nach den Wirkungen intellektueller Reparationen auf das Wissenskapital in Kapitel III und damit auch der Wettbewerbsfähigkeit bedeutet diese Perspektive eine entscheidende Weichenstellung, da somit eine isolierte Orientierung an volkswirtschaftlich-quantitativen Kennzahlen kaum zielführend sein konnte: Vielmehr waren und sind erstens die Unternehmen jene Akteure, die mit ihren Produkten vor dem Hintergrund gegebener Rahmenbedingungen auf den Exportmärkten bestehen müssen. Deshalb wurde zunächst mit der Chemischen Industrie eine exportstarke und hochinnovative Branche und nachfolgend repräsentative Firmen für die detaillierte Analyse auf der Mikroebene ausgewählt. In einem folgenden Schritt war dann erst aus der Makro- und anschließend aus der Mikroperspektive heraus anhand der Aufschlüsselung eines typischen Exportgeschäftes in die verschiedenen Geschäftsabwicklungsphasen zu überprüfen, worin die Gründe dafür lagen, dass deutsche Firmen bis gegen Ende der 1940er Jahre nur ein geringes Interesse am Ausfuhrgeschäft hatten.

Wie etwa von Buchheim prägnant dargestellt, wirkten die politisch-ökonomischen Rahmenbedingungen für die Unternehmen belastend. So waren unter Führung der US-Militärverwaltung administrative Initiativen zur Revitalisierung der westdeutschen Wirtschaft ergriffen worden – diese blieben aber amerikanischen außen(wirtschafts-)politischen Interessen untergeordnet. So intendierten die mittels der durch den Marshallplan zur Verfügung gestellten finanziellen ERP-Hilfen eine strategische Lenkung der deutschen Politik im Hinblick auf Demokratisierung und Etablierung einer westlich geprägten Marktwirtschaft. Bis gegen Ende der 1940er Jahren blieb deshalb die aus Perspektive deutscher Unternehmen extrem belastende Dollarexportklausel unverrückbares Element dieser Strategie im Außenhandel. In Deutschland selbst bemühte sich die US-Militärregierung um operative Verbesserungen für die Betriebe, blieb aber nicht selten in dem Geflecht aus sicherheitspolitischen Interessen, deutschen Bedenken gegen die präjudizierende Wirkung von Entscheidungen und der aus Washington vorgegeben globalpolitischen Strategie der Handelsliberalisierung gefangen.

Bei der Analyse auf der Mikroebene konnte aufgezeigt werden, dass neben den limitierenden Rahmenbedingungen frühzeitig auch Restriktionen auf immateriellem Terrain vorhanden waren. So wurden fehlende Kommunikationskanäle und Verbundwirtschaft, mangelnder Patentschutz und Einsichtnahme in die Forschungsprojekte sowie Produktpiraterie durch Kompetitoren angeprangert.

Da die Auswirkungen dieser unspezifischen Belastungsfaktoren auf das intellektuelle Kapital nicht direkt quantitativ analysierbar sind, bestand zweitens die Notwendigkeit eine Kennzahl auszuwählen, anhand derer auf qualitative Modifikationen geschlossen werden kann. Das Produktions- und Exportportfolio stellt einen solchen unternehmensspezifischen Indikator von Einflüssen, Vorgaben und Entscheidungen dar.¹⁶⁴⁰

Während sich das auf Grundfabrikationen basierende Exportportfolio der deutschen Chemieindustrie bei einer qualitativen Betrachtung zwischen 1949 und 1953 kaum modifizierte, ergaben sich ab der Mitte der fünfziger Jahre strukturelle Veränderungen hin zu innovativen und technisch anspruchsvollen Spezialprodukten. Unter Berücksichtigung von Theorien des internationalen Handels konnte gezeigt werden, dass diese Ausfuhrentwicklung in den 1950er Jahren maßgeblich durch exogene Faktoren – den Weltexporttrend und die Belieferung der wachstumsstarken westeuropäischen Exportmärkte – getragen wurde. Erst ab Mitte, stärker gegen Ende des Jahrzehntes begann auch das Exportportfolio als endogene Variable signifikanten Einfluss auf die Ausfuhrentwicklung auszuüben. Für den Sektor der westdeutschen Chemieindustrie wurde deutlich, dass die Nachfrage und Erzeugung innovativ-diversifizierter Qualitätsprodukte – anders als nach dem Ersten Weltkrieg und nach der Weltwirtschaftskrise – keine initial-genuine Bedeutung für den Start des branchenspezifischen Exportanstiegs hatte. Erst ab Mitte der fünfziger Jahre dominierten diese das Wachstum der Ausfuhren und nachfolgend den weiteren Exportboom wieder substantiell.

Keine der betrachteten Außenhandelstheorien vermag eine Begründung für Chronologie und Dynamik dieser Entwicklung zu bieten. Unklar ist insbesondere die Frage, warum innovative Fabrikate nicht schon am Anfang der Exportoffensive ab 1950 das Wachstum determinierten, obwohl auch hier schon die Rohstoffversorgung gesichert, weitestgehend ein modernisiertes und nur gering ausgelastetes Anlagevermögen vorhanden war und somit in diesem Bereich kaum zwingend notwendige Investitionen zu tätigen waren. Offensichtlich blieb der Transmissionsrahmen der traditionellen Wertschöpfungsstrategie über die direkte Nachkriegsphase hinaus zunächst unterbrochen.

Ansatzpunkte einer Erklärung dieses Sachverhaltes sind auf der Ebene des immateriellen Unternehmenskapitals zu finden, da dieses analog zur Demontagepolitik bei materiellen Produktionskapital ebenfalls von Reparationsmaßnahmen tangiert bzw. durch

¹⁶⁴⁰ Weil der Innovationszyklus von der Genese bis zur Fabrikation eines neuen Chemieerzeugnisses durchschnittlich vier Jahre dauerte, werden Entscheidungen mit einer temporären Verzögerung offensichtlich. Insoweit ist sowohl der Zeitraum von Kriegsende bis Anfang der fünfziger Jahre als auch die dort vorherrschenden Einflussfaktoren auf das intellektuelle Vermögen der Betriebe zu Beginn der Aufschwungphase in den langen fünfziger Jahren – und damit zunächst auch die Exportentwicklung – als entscheidend für deren strategische Anfangspositionierung anzusehen.

administrative Auflagen seitens der alliierten Besatzungsmächte belastet worden war. Um die Folgen im Untersuchungszeitraum 1945 bis 1955 auf die Betriebe zu analysieren, wurden in den Kapiteln IV bis VI ausgehend von der Struktur des intellektuellen Kapitals auf der Mikroebene die jeweiligen alliierten Aktivitäten vorgestellt und die hierdurch induzierten Veränderungen des immateriellen Vermögens erforscht. Durch die enge Bindung zwischen Politik und Wirtschaft waren von Anfang an auch Repräsentanten aus Politik und Verwaltung in dem Bemühen um Erleichterungen involviert. Gleichfalls zeigten diese ein großes Interesse an der Thematik, da neben der langfristigen Belastung für die Wettbewerbsfähigkeit schon kurzfristig eine Option gesehen wurde, durch die Anrechnung immaterieller Leistungen die Reparationsverpflichtungen Deutschlands reduzieren zu können. Im Rahmen der Untersuchung konnte gezeigt werden, dass die Entschädigungsdebatte primär auf der Kompensation hoher Demontageforderungen beruhte und immaterielle Verluste nicht inkludierte.

Chronologisch setzt die Untersuchung kurz nach der deutschen Kapitulation ein, da bereits mit der Berliner Erklärung vom 5. Juni 1945 und durch Proklamation des Alliierten Kontrollrates die rechtliche Grundlage zur Entsendung von Alliierten Kommissionen zur Sicherung und dem Transfer deutschen Wissens geschaffen worden. Im supranationalen Rahmen war dann durch Beschluss der Pariser Reparationskonferenz (1945), durch Kontrollratsgesetze und durch das Londoner Abkommen (1946) die Konfiskation des deutschen Auslandsvermögens inklusive aller Patente und Warenzeichen verfügt worden. Flankierende Regelungen zur Produktionsreglementierung (1945-1951), zur Entflechtung (1945-1952), zu Forschungskontrollen (1946-1955), Denazifizierungsgesetze (1945-1948), Zugriff auf bewährte Mitarbeiter (ab 1945) und zur Dekartellisierung (ab 1947) führten für die Unternehmen zu weiteren Unsicherheiten.

Ausgehend von der Analyseebene des sogenannten Humankapitals (Beschäftigte) konnte die überragende Bedeutung der Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung sowie im Management als Innovationspromotoren für die Fähigkeit der (Chemie)-Unternehmen zur Generierung und Adaption neuen Wissens dargelegt werden. Ein Verlust dieses Personals etwa durch den Transfer von Mitarbeitern oder notwendigen Entlassungen aufgrund von Denazifizierungsvorgaben musste zu einer feststellbaren Belastung führen. Nach Auswertung der Aufsichtsrats-, Betriebsrats- und Vorstandsprotokollen wurde jedoch offensichtlich, dass die von den Alliierten initiierten Transferprogramme nach Kriegsende für die Unternehmen in der Realität quantitativ nahezu keine Auswirkungen hatten. Wie am Beispiel des US-Paperclip Programms gezeigt werden konnte, war dies weniger auf innerbetriebliche Kompensationsstrategien als vielmehr auf die Ausgestaltung der Transferprogramme selbst zurückzuführen, da nur die hochrangigsten Wissenschaftler für eine Übersiedlung in Frage kamen. Solche Fachleute waren aber generell sehr rar und kaum bei den Unternehmen angestellt. Insofern konnten nur wenige Einzelfälle nachgewiesen werden, die überdies keine Relevanz

im Hinblick auf eine Beeinflussung der Innovationsfähigkeit oder der Unternehmensentwicklung ausübten.

Differenzierter zu bewerten ist die ab 1945 durch die Entnazifizierungsregelungen eingeleitete Phase der Unsicherheit, da hiermit eine intensive personelle Fluktuation ausgelöst wurde. Von Entlassungen betroffen waren das Management der hohen und höchsten Führungsebene. Zahlreiche Mitarbeiter in unteren Führungspositionen wurden degradiert, blieben dem Unternehmen aber erhalten. Wie gezeigt werden konnte, unterminierten die Betriebe die Denazifizierungsbestimmungen gezielt durch innerbetriebliche Versetzungen bzw. durch eine Beeinflussung von Spruchkammern, um das Ausscheiden wichtiger Mitarbeiter zu begrenzen. Bedeutsam blieb jedoch die Unterbrechung der auf persönlichen Bindungen bestehenden Kooperationen zwischen den einzelnen Werken und Abteilungen der Unternehmen als auch zwischen den Firmen und den Universitäten. In der Konsequenz war der informelle Wissens- und Erfahrungsaustausch sowohl zwischen den Konzernabteilungen als auch zwischen Wirtschaft und Hochschule bis Ende der 1940er Jahre limitiert. Durch Übergang der Verantwortung auf deutsche Stellen und dem Willen der Alliierten, vor dem Hintergrund des aufziehenden Ost-Westkonflikts die Denazifizierung frühzeitig zu beenden, wurde die Entnazifizierung bereits 1948 formal abgeschlossen. Im Zuge dessen begann ein Restaurationsprozess, währenddessen erzwungene Entlassungen und Degradierungen rückgängig gemacht wurden, so dass gegen Ende der 1940er Jahre personelle Kontinuität konstatiert werden konnte.

Langfristig wurde das Humankapital der Unternehmen direkt aber auch indirekt durch diese externen Maßnahmen nicht negativ tangiert. Mittelfristig erweiterten vielmehr qualifizierte Beschäftigte, die aus Mitteldeutschland zwangsevakuiert worden waren, den lokalen Arbeitsmarkt mit ihrem spezifischen Know-how. Danach begünstigte der permanente Zustrom gut ausgebildeter Arbeitskräfte aus der sowjetischen Besatzungszone und den unter polnischer und sowjetischer Verwaltung stehenden Gebiete die expansive Entwicklung der Industrie. In der Summe kann eine langfristig wirkende negative Beeinflussung der Wettbewerbsfähigkeit durch eine Limitierung der Humankapitalbasis der westdeutschen Unternehmen ausgeschlossen werden.

Neben dem Anwendungswissen und Prozess-Know-how der Mitarbeiter verfügten die Unternehmen auch über in der Kategorie des Strukturkapitals subsumiertes Verfahrenswissen wie Patente, Betriebsspezifika und Warenzeichen, die bisher mittels Schutzrechten vor dem Zugriff der Wettbewerber abgesichert waren. Durch zahlreiche alliierte Bestimmungen war dieses betriebsspezifische Wissen nach Kriegsende aktiv dem exklusiven Zugriff der deutschen Firmen entzogen worden bzw. musste Kompetitoren offen gelegt werden. Auslandsfirmen und Auslandsschutzrechte wurden enteignet. Neuansmeldungen waren erst nach 1948, die Rückübertragung der enteigneten Patente hingegen kaum möglich bzw. zog sich bei den Warenzeichen bis in die 1950er Jahre hin. Zusätzlich hatten die FIAT/BIOS Investigationen auf der psychologischen Ebene

die Angst der deutschen Geschäftsführungen geschürt dauerhaft alle Betriebsgeheimnisse und damit die Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren.

Wie in der Analyse gezeigt wurde, waren die unmittelbaren negativen Auswirkungen der Investigationen aber allenfalls moderat ausgeprägt. Einerseits hatten die Unternehmen Strategien entwickelt, um die Einsichtnahme auf das unbedingt Notwendige zu beschränken. Parallel informierten die Firmen politische Entscheidungsträger bei den Länderministerien bzw. bei der überzonalen Behörde des Verwaltungsamts für Wirtschaft über Probleme und Folgewirkungen der alliierten Aktionen. Da Investitionen in F&E aufgrund des strategischen Charakters und der ungewissen Amortisation mit einem hohen einzelbetrieblichen Risiko verbunden waren, mussten diese, so der Tenor der Argumentation, trotz der negativen langfristigen Konsequenzen reduziert oder ganz eingestellt werden. Die Führungsspitze der amerikanischen Militärregierung, tonangebend bei (wirtschafts-)politischen Entscheidungen der Westalliierten in ihrer Deutschlandpolitik, konnte daraufhin durch zahlreiche Stellungnahmen und persönliche Gespräche für die Probleme der westdeutschen Industrie sensibilisiert werden. Das Ende der Investigationen und ein intensiviertes Bemühen um eine gesetzliche Gewährleistung von Schutzrechten wie Patente und Warenzeichen vor dem Hintergrund des wachsenden Ost-West-Antagonismus und dem Ziel den wirtschaftlichen Wiederaufbau der Westzonen nicht zu unterminieren waren die Folge. Trotz der eingeleiteten Verbesserungen blieb die alliierte Politik aus betrieblicher Perspektive aber inkonsistent, da einige als besonders belastende Faktoren wie die Einreichung von Forschungsberichten und Investitionskontrollen dauerhaft bestehen blieben und sogar nach 1949 durch die Einrichtung des Military Security Boards konserviert wurden.

Andererseits war es der deutschen Chemieindustrie durch die kriegsbedingte Binnenmarktfokussierung bis 1945 nur in den wenigsten Bereichen gelungen auch für die Friedensproduktion relevante Innovationen zu entwickeln. Stattdessen führte der durch die FIAT/BIOS Missionen induzierte Informationstransfer zu Nachfolgekontakten, da für die Adaption des technisch-wissenschaftlichen Produktionskonzeptes spezifisches Anwendungswissen benötigt wurde, das nur durch eine kooperatives Verhalten der deutschen Betriebe gewonnen werden konnte. Analog verhielt es sich mit enteigneten Patenten, deren technische Nutzung zum Teil nur mit spezifischem Know-how möglich war. Erste Beratungsverträge und Geschäfts- bzw. Lieferabschlüsse nach Kriegsende waren die Folge. Parallel stellten die Gespräche eine wichtige Informationsquelle für die Betriebe dar, um Kenntnisse über Neuentwicklungen in der Welt zu erlangen und die eigene Wettbewerbsfähigkeit vor diesem Hintergrund einschätzen zu können. Im Zeitverlauf wurde weiterhin offensichtlich, dass die großen US-Unternehmen einerseits aufgrund der divergierenden chemisch-technischen Ausgangssituation allenfalls nur wenige deutsche Technologien in konkrete Betriebsprozesse adaptieren konnten, andererseits auch nur ein eingeschränktes Interesse daran hatten die für die deutsche Chemieindustrie wichtigen europäischen Exportmärkte zu bedienen. Die europäische Kon-

kurrenz selbst war aufgrund des spezifischen Produktionskonzeptes nur partiell in der Lage deutsche Qualitätsprodukte zu substituieren.

Limitiert wurde stattdessen eine rasche Rückkehr der deutschen Chemieindustrie auf die europäischen Exportmärkte neben den aus Firmenperspektive schwierigen Exportrahmenbedingungen gerade durch die Enteignung der Auslandsvertretungen, die Produktionsbeschränkungen sowie den Verlust der Schutzrechte im Ausland. Als Konsequenz auf die zumindest psychologisch als unsicher wahrgenommene Gesamtsituation bestand für die Akteure kein ökonomischer Anreiz in risikobehaftete F&E Projekte zu investieren, da die Nutzung neuen Wissens im Sinne einer über Schutzrechte abgesicherten Monopolrente nicht gewährleistet war. Ohne Option auf etablierte Warenzeichen rekurrieren zu können, unterblieb zudem eine direkte Ansprache von Endkunden, was eine unmittelbare Rückkehr deutscher Exporte mittels Markenprodukten in den Auslandsmärkten unmöglich machte. Damit war auch aus der betriebswirtschaftlichen Perspektive der Konnex zwischen einer Innovationsstrategie und dem Absatz anspruchsvoller und hochpreisiger Qualitätsprodukte auf den Ausfuhrmärkten ausgehebelt.

Wie am Beispiel der CWH gezeigt werden konnte, reagierten die Unternehmen mit der Fabrikation von kaum veredelten Fabrikationen und Vorprodukten, die aber wesentlich geringere Gewinnmargen bedingten. Bei den Forschungsprojekten standen Rationalisierungsaspekte bzw. Inventionen bereits explorierter Produkte im Fokus. Konsequenterweise dominierten Imitationsstrategien und Skalenökonomie zunächst die operative Positionierung. Den technologischen Anschluss an globale Entwicklungen versuchte man mit Lizenzabkommen etwa mittels amerikanischer Partner herzustellen. Wie am Beispiel von Merck gezeigt werden konnte, wurde dieses Ziel zwar erreicht, jedoch zeigte diese Strategie auch Schwächen: So blieben die Auslandsumsätze der auf Lizenzabkommen basierenden neuen Produkte signifikant hinter dem Inlandswachstum zurück. Die Ursache hierfür lag in den im Rahmen der Lizenzvereinbarungen getroffenen Marktzugangsbarrieren in wichtigen Auslandsmärkten. Im Konnex mit der vorhandenen Risikoaversion bedingten die erzielbaren verringerten Margen eine Konzentration der verfügbaren Investitionsmittel auf Rationalisierungsvorhaben. In der Konsequenz zog sich die Reaktivierung des bereits vorhandenen Strukturkapitals bis Anfang der 50er Jahre hin.

Die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit wird allerdings ebenso von der intra- und interorganisationalen Ausgestaltung der Unternehmensstruktur determiniert. In diesem Kontext wurden die Auswirkungen der Dekonzentrationspolitik auf die Kategorie des Beziehungskapitals untersucht, da Entflechtung und Dekartellisierung der deutschen Wirtschaft eines der wichtigsten alliierten Nachkriegsziele dargestellt hatten.¹⁶⁴¹ Am

¹⁶⁴¹ Dahinter stand die Mutmaßung, dass große Unternehmen durch die Ausschaltung des Wettbewerbs einerseits eine Monopolstellung erreichen können und andererseits durch die erreichte potente Stellung innerhalb der Volkswirtschaft auch die Politik zu beeinflussen vermögen. Vgl. Arbeit am Ordnungsrahmen, FAZ vom 12. November 2008, S. 11.

Beispiel der Farbwerke Hoechst konnten die Auswirkungen der konkreten Entflechtungsmaßnahmen bei der die Branche zuvor dominierenden IG Farbenindustrie AG skizziert werden: Die Konsequenzen der alliierten Einflussnahme reichten von der Unterlassung wichtiger Rationalisierungsmaßnahmen, Aufbau und Konservierung ineffizienter Produktionsstrukturen, fehlender Strategiepläne, unterlassenen Kooperationen bis hin zur Dominanz von Produktion vor F&E. Perspektivische Investitionen blieben durch den Primat der Vermögenserhaltung ausgeschlossen. Der Verlust einer abgesicherten horizontalen und vertikalen Produktionsbasis traf die durch die Entflechtung entstandenen kleineren Betriebe und die autonom wirtschaftenden Zweigwerke und führte neben hohen Kosten für eine notwendige Bevorratung mit Betriebsmitteln auch zu einer unproduktiven Ressourcenallokation, ineffizienten Prozessen und zu einer Fokussierung auf dauerhaft nicht rentable Produktionszweige.

Mit der Verabschiedung von Dekartellisierungsgesetzen in den Westzonen 1947 waren Kartelle verboten und zugleich ein Rahmen institutionalisiert worden, um das Entflechtungskonzept auf die gesamte Industrie zu übertragen. Schon zuvor hatten bei den größeren Firmen Untersuchungen eingesetzt, die eine Dekartellisierung und Aufspaltung vorbereiten sollten. Damit war neben der psychologischen Verunsicherung zugleich aber auch ein zentrales Element des deutschen Produktionsregimes in Frage gestellt: Die intensive Verbundwirtschaft, die erst ein breites und diversifiziertes Produktionsprogramm bei niedrigen Transaktionskosten ermöglichte. Betriebswirtschaftlich gingen mit der Auflösung der Konzernverbünde die Möglichkeit zur Mischkalkulation verloren. Steuerliche Nachteile, fehlender Mengenrabatt und Unsicherheit in Bezug auf Lieferfristen und -qualitäten wirkten ebenfalls belastend.

Die Forschung als Basis der auf Innovationen beruhenden Wertschöpfungskette in der Chemieindustrie hatte vor diesem Hintergrund unter fehlenden Synergien zu leiden, war der intra- und interindustrielle Informationsaustausch aufgehoben und die Finanzierung größerer Forschungsaufgaben durch Einzelwerke kaum möglich. Als Reaktion auf die mit der Dekonzentrationsdebatte induzierten Separierungstendenzen innerhalb der Konzerne erfolgte, wie am Beispiel der Degussa-Geschäftsführung nachgewiesen werden konnte, die Konzentration der Forschungstätigkeiten in einem Zentrallabor. Damit wurde aber der Konnex zwischen Produktion und F&E, ein weiteres Charakteristikum der auf Innovation angelegten Organisationsstruktur dieser Industrie temporär aufgehoben. In diesem Umfeld fehlte zudem die Bereitschaft branchenübergreifende Kooperationen einzugehen, wie am Beispiel der MG gezeigt wurde. Die entscheidende Ursache hierfür muss neben dem fehlenden Vertrauensaspekt in der Beanspruchung des Managements zur Rückeingliederung der während der Besatzungsphase aufgrund von Zonentrennung, Sequesterverwaltung und Dekartellisierung autonom wirtschaftenden Zweigwerke gesehen werden. In Summe waren dies schwerwiegende Innovationshemmnisse, lag doch eigentlich in der schnellen Diffusion von Inventionen und deren Applikation ein zentrales Element des komparativen deutschen Wettbewerbsvorteils.

Während die alliierten Dekonzentrationsmaßnahmen das deutsche Produktionsregime auf der Makroebene zwar belasteten, es aber langfristig nicht substantiell verändert hatten, zeigten diese Belastungsfaktoren auf der Mikroebene eine längere Reaktionszeit: Die Zerschlagung des IG Farbenkonzerns inklusive der Diskussion um die spätere erfolgreiche Reform durch Bildung großer Werke und die Unsicherheit des Dekartellisierungsgesetzgebungsverfahrens führten zunächst zu kleineren Betriebseinheiten bzw. zur Autonomie von Zweigwerken, deren wirtschaftliche Konsolidierung aufgrund von Limitierungen bei der Corporate Governance, erhöhten Kapitalanforderungen, Investitionsblockaden, verzögerter Perzeption von Forschungswissen und dessen Transfer in praktische Anwendungen, daraus bedingt eingeschränkter Kooperationsfähigkeit mit externen Partnern sowie einer erst langsam einsetzenden Restauration der Verbundwirtschaft mit vorgelagerten Branchen permanent gefährdet blieb. Auch nach dem Abschluss der alliierten Entflechtungspolitik blieben Managementressourcen gebunden, musste die Struktur und Organisation innerbetrieblich zunächst erneut im Hinblick auf Innovationskultur modifiziert und auch der Kontakt zu Kunden und Lieferanten wieder intensiviert werden. Erst Anfang der 50er Jahre erfolgte während des Koreabooms basierend auf dem Charakteristikum der Kuppelproduktion und dem Übergang der Verantwortlichkeit der Dekonzentrationspolitik auf deutsche Stellen kongruent zur Reintegration und Vernetzung der internen Abteilungen und Werke auch eine „Reanimierung“ der zwischenbetrieblichen Verbundwirtschaft.

Zusammenfassend wurde deutlich, dass aktive intellektuelle Reparationen im Sinne eines Wissenstransfers bei den untersuchten Firmen in der ersten Nachkriegsphase, anders als etwa von Gimbel oder Quaritsch dargestellt, das vorhandene immaterielle Kapital der deutschen Betriebe kaum entwerteten. Viele Patente waren kriegsbedingt ausgelaufen, Eingriffe in die Personalstruktur zügig korrigiert und neuentwickelte Produkte oder einzigartige Fabrikationsmethoden nach Kriegsende kaum vorhanden.

Parallel hatte sich die Zielsetzungen der bei (wirtschafts)politischen Entscheidungen der Westalliierten dominierenden USA seit Kriegsende 1945 von den Polen Zerstörung des deutschen Aggressionspotentials und Adaption des Rüstungswissens sowie Erbringung von Entschädigungsleistungen durch den Transfer von staatlichen und privatwirtschaftlichen Produktionsfaktoren, wirtschaftspolitischer Sendungswillen und Implementierung von Sicherheitskontrollmechanismen bis Sommer 1947 auf die beiden letztgenannten Pole fokussiert. Nachfolgend dominierte dann immer stärker die seitens der US-Administration forcierte Zielsetzung den deutschen Wiederaufbau in den Westzonen als erfolgreiches westlich-ökonomisches Beispiel gegenüber dem totalitär-planwirtschaftlichen Konzept der Ostblockstaaten zu positionieren.

Diese politische Prioritätenverschiebung wurde von den Unternehmen zwar registriert, eine Grundskepsis überwog allerdings. So verbesserten sich aus deren Perspektive im Zeitverlauf zwar die fundamentalen Rahmenbedingungen, der Faktor des nachhaltigen Vertrauens blieb jedoch gestört. Denn auf der psychologischen Ebene war die Furcht

vor erneuten alliierten Repressionen präsent geblieben. Vor diesem Hintergrund entfalteten Maßnahmen wie anhaltende Forschungskontrollen, unsichere Situation bei der Eintragung von Schutzrechten im Inland und Ausland sowie den Entflechtungs- und Dekartellisierungsbestimmungen ein limitierendes Potential – indem frühzeitige Investitions- und Strategieentscheidungen in die Erweiterung des vorhandenen unternehmensinternen Wissenskaps als unrentabel, weil zu ungewiss, zurückgestellt wurden. Denn den höheren Ertragschancen von innovativ-diversifizierten Qualitätsprodukten standen zunächst hohe Kosten gegenüber, ohne dass aber die für eine Implementierung von Innovationsstrategien zwingend notwendige Voraussetzung einer sicheren Vereinbarungsoption zukünftiger Erträge als gegeben angesehen werden konnte.

Unabhängig von den Ausfuhrrahmenbedingungen und den Bemühungen der deutschen Verwaltungen war damit die bisher traditionell erfolgreiche strategische Wertschöpfungskette – Entwicklung und Erzeugung innovativer Produkte und deren Absatz auf den Auslandsmärkten – bereits auf der Entwicklungsebene unterbrochen. Zusätzlich wirkte die Furcht vor Produktimitation als Argument in den Strategiediskussionen der Geschäftsleitungen der Weiterentwicklung von Know-how intensiven Exportfabrikaten kritisch gegenüberzustehen.

In der Konsequenz fehlte der Stimulus die immaterielle Fundierung des Firmenvermögens auf- bzw. auszubauen. In einem Rückkopplungsprozess hatte dies Auswirkungen auf die operative Grundpositionierung der Unternehmen in Form einer Fokussierung auf die Produktion bereits explorierter Erzeugnisse. F&E wurde auf Rationalisierungsaspekte konzentriert oder diente der risikoloserer Adaption externer technischer Informationen. Obwohl sich die politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen ab 1948 massiv und auch nachhaltig besserten, wirkten Belastungsfaktoren wie gerade die Dekartellisierungsaufgaben hemmend. Deshalb konnten betriebsintern nur zeitverzögert strukturelle und organisationale Voraussetzungen geschaffen werden, um neues Wissen zu generieren und dessen Fluktuation im Unternehmensverbund sicherzustellen. Investiert wurde stattdessen in die Modernisierung und Rationalisierung des technischen Anlagevermögens.

Vorteilhaft war in diesem Kontext der pyramidenartige Aufbau der Industrie, der von rohstoffnahen Basisprodukten bis hin zu innovativen Pharmaprodukten reichte: Damit konnten bei Massenfabrikationen, die hohe und direkt budgetierbare fixe Investitionskosten aber nur geringe variable Produktionskosten bedingten und somit eine klare Kalkulation ermöglichten, eine überdurchschnittlich wettbewerbsfähige Positionierung angestrebt werden. Diese skalenökonomische Ausrichtung bildete die Basis um an den verbesserten Exportrahmenbedingungen seit Ende 1949 – und akzeleriert durch den Koreaboom seit Sommer 1950 – sehr erfolgreich zu partizipieren.

Anders als von Abelshauser anhand der Entwicklung des marginalen Kapitalkoeffizienten für die Gesamtwirtschaft dargestellt, beruhte das anfängliche Übergewicht der Basisprodukterzeugung bei den untersuchten Chemiebetrieben damit im Umkehrschluss

aber keineswegs nur isoliert auf einer rein betriebswirtschaftlichen Entscheidungslogik. Operative Produktionszentrierung im Konnex mit dem Primat von Rationalisierungsinvestitionen war nicht als beste mögliche Strategie im Zeitraum 1948/49 seitens der Vorstände aktiv ausgewählt, sondern vielmehr von diesen als einzig verantwortbare Option der notwendigen taktisch-rationalen Neuausrichtung der eigenen Firmen angesehen worden. Der aufgrund der Investitionserfordernisse eingeschlagene operative Pfad wurde dann ab 1950 durch eine fabrikationstechnische Eigendynamik unterstützt, da es durch den Erfolg des Produktions- und Exportwachstums zunächst sinnvoll erschien die eingeschlagene Strategie weiterzuverfolgen.

Ökonomische Stringenz, noch verstärkt durch das psychologische Phänomen des Status-gou-denken und latent vorhandene Risikoaversion, stand aber diametral einer sich ab 1949 langsam wirtschaftlich und politisch normalisierenden Gesamtsituation gegenüber. Damit wurde die Notwendigkeit evident den wissenschaftlich-technologischen Anschluss an die internationalen Wettbewerber wieder herzustellen. Diese Intention kulminierte in den Bemühungen mittels Lizenzabkommen den internationalen Anschluss zu erreichen, wodurch die Notwendigkeit eigener intensiver F&E Investitionen aber zunächst erneut unterminiert wurde.

Die das Exportportfolio dominierenden Basisprodukte und die daraus abgeleiteten Vorprodukte unterlagen als Massenfabrikationen aber traditionell einer hohen Volatilität bei Mengen, Preisen und Margen, was sich im Zuge des abnehmenden Nachfragewachstums aus dem Ausland ab 1951/52 bestätigte. Eine zusätzliche Gefahr resultierte aus dem starken Kapazitätsaufbau in wichtigen Verbraucherländern wie den USA. Zudem hatten sich die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen durch den Wegfall der Dollarklausel, Zollregelungen und den signifikanten Rückgang der alliierten Einmischung in interne Entscheidungen bei Investition und Fabrikationsprogramm bis 1952 noch einmal radikal verbessert. Diese Entwicklungen veränderten das Chance-Risikoprofil nachhaltig: Denn damit war die Gefahr real geworden, bei einem weiteren Verzicht auf eine forcierte eigene Innovationsstrategie mittelfristig negative Konsequenzen für die Unternehmensentwicklung zu provozieren. Gestärkt wurden jene Repräsentanten im Management der Unternehmen und auch in der Politik, die latent für eine Stärkung forschungsintensiver Betriebszweige zuungunsten der operativen Ausrichtung als rein skalenökonomisch geprägter Massenerzeuger votierten.

Innerhalb der Betriebe waren seitens der Mitarbeiterbasis die Voraussetzungen einer solchen Revitalisierung als innovativ-diversifizierter Qualitätsproduzent gegeben. Denn aufgrund der traditionell sehr guten Ausbildung war das Know-how der Angestellten und deren Problemlösekompetenz ausgezeichnet, zumal Kreativität und intrinsische Motivation gerade durch die Aufwärtsentwicklung nach 1948 gestärkt worden waren. Dieses bisher ungenutzte Potential konnte in jenem Moment aktiviert werden, als das Management mit der Rückkehr zu einer forschungsintensiveren Wertschöpfungsstrategie ab 1951/52 eine taktisch-operative (Neu)ausrichtung der Firmenpolitik einleitete.

Zu diesem Zeitpunkt hatte sich herauskristallisiert, dass die Alternativstrategie der Adaption externer Erkenntnisse mittels Lizenzabkommen nur eingeschränkt zukunftsfähig war, da aufgrund der Nutzungseinschränkungen dauerhaft ein beträchtliches Marktvolumen auf wichtigen Auslandsmärkten nicht bedient werden konnte. Trotzdem war mittels des durch die Lizenzvereinbarungen ermöglichten Wissenstransfers eine Erhöhung des nutzbaren Wissenskapitals erreicht worden, wenngleich sich diese Entwicklung zunächst durch die Ausgestaltung der jeweiligen Abkommen nicht zeigte.

Zusammen mit dem bei den Unternehmen inkorporierten Wissen und der Qualifikation der Mitarbeiter ermöglichte dieser technologische Informationsfluss die Rückkehr zu einer forcierten und in kürzester Zeit realisierten Innovationsstrategie als Anbieter von komplexen und technisch anspruchsvollen Qualitätsprodukten. Zwischen 1956 und 1960 trugen die auf Basis eigener Innovierungsanstrengungen nach 1951 entwickelten Produkte rund 60 % zum Exportwachstum der Chemischen Industrie bei. 1962 wurden knapp 50 % des Gesamtumsatzes und rund 65 % des Gewinns von Produkten generiert, die es einer Dekade zuvor noch nicht gegeben hatte.¹⁶⁴² Durch eine geschickte Internationalisierungsstrategie, Unternehmensakquisitionen und ab Ende der 1950er Jahre den Eintritt in die Petrochemie gelang es ein dynamisches Wachstum beizubehalten. So avancierte 1974 erstmals nach Kriegsende gemessen am Umsatz mit der Hoechst AG wieder ein deutscher Konzern zum größten Chemieunternehmen der Welt.

Die Ergebnisse dieser Arbeit konkretisieren die Eingangs referierte These einer Beeinflussung der westdeutschen Wirtschaft durch intellektuelle Reparationen. Belastungsfaktoren für die in der Forschung bisher weitestgehend ausgeklammerte Thematik des intellektuellen Kapitals konnten nicht nur identifiziert, sondern Auswirkungen am konkreten Beispiel der chemischen Industrie direkt untersucht werden. Hierbei bestätigte sich eine temporäre Behinderung der Adaptionsprozesse an die internationale Entwicklung – die aber durch Kompensationsstrategien der verantwortlichen Akteure nicht dauerhaft verhindert wurde. Positiv für den raschen Wiederaufstieg der Unternehmen wirkten die starken Nachfrageimpulse im Rahmen des Wirtschaftswunders, wodurch der Anpassungsdruck in der entscheidenden Phase Anfang der 1950er Jahre abgeschwächt und somit die zügige strategisch-operative (Neu)ausrichtung als Hersteller von innovativ-diversifizierten Qualitätsprodukten erst ermöglicht worden war.

Um die hier am Beispiel der chemischen Industrie gewonnenen Ergebnisse valide auf die Gesamtwirtschaft übertragen zu können, muss das empirische Fundament durch den Einbezug weiterer Branchen abgesichert werden. Mit der vorliegenden Forschungsarbeit wurden dabei Operationalisierungsmöglichkeiten aufgezeigt. Durch den Einbezug der Meso- und Mikroebene als Analysedimension gelingt es dabei ein differenzierteres Bild der erfolgreichen Rückkehr der westdeutschen Exportindustrie auf den Weltmarkt zu skizzieren, als dies bei einer alleinigen Fokussierung auf makroökonomische Vorgänge im Konnex mit Handlungsalternativen politischer Protagonisten möglich ist.

¹⁶⁴² Vgl. C-I-T 1959, S. 362; Wie Hoechst zum Weltunternehmen wurde, FAZ vom 2. Oktober 1962.

IX. Quellen- und Literaturverzeichnis

Ugedruckte Quellen

Bundesarchiv, Koblenz:

- B 102 Bundeswirtschaftsministerium
- B 103 Bundesstelle für den Warenverkehr der gewerblichen Wirtschaft
- Z1 Länderrat des amerikanischen Besatzungsgebietes
- Z8 Verwaltungsrat für Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes
- Nachlass Frohwein; Moldenhauer; Pünder
- Z 45 F OMGUS Akten, Mikrofiche Kopien des U.S. National Archives, Record Group 260, Office of Military Government, U.S., for Germany (OMGUS)

Hauptstaatsarchiv Hessen, Wiesbaden:

- Abteilung 501 Hessisches Ministerium für politische Befreiung
- Abteilung 502 Hessischer Ministerpräsident, Staatskanzlei
- Abteilung 507 Wirtschaftsministerium
- Abteilung 649 Mikrofiche Kopien des U.S. National Archives, Record Group 260, Office of Military Government, U.S., for Hesse (OMGH)

Nato Archiv, Brüssel

- C- North Atlantic Council
- WGPF Working Group on Production and Finance

Archiv de l'Occupation française en Allemagne, Colmar

- Section Chimie Kästen 1840, 2872 und 2884

Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Köln:

- Abteilung 1 IHK Köln
- Abteilung 50 Notgemeinschaft der reparationsgeschädigten Industrie (NRI)
- Abteilung 58 Rheinische Linoleumwerke

Archiv des Verbands der Chemischen Industrie (VCI), Frankfurt

- Mitteilungsblätter 1946-1948
- Geschäftsberichte 1947-1953

Archiv des Verbands der Arbeitgeber der Chemischen Industrie, Wiesbaden

- Dokumentenfragmente
- Mitgliedsschreiben

Hessisches Wirtschaftsarchiv, Darmstadt

- Abteilung 1 IHK Darmstadt
- Abteilung 3 IHK Frankfurt
- Abteilung 116 Bostik Oberursel GmbH
- Abteilung 163 Glanzstoff/ Enka GmbH

Metallgesellschaft, Darmstadt, Frankfurt

- Korrespondenz Richard Merton
- Aufsichtsratsprotokolle, AR01
- Dekartellisierung I
- Dekartellisierung II
- Dekartellisierung III
- Betriebsrat
- Geschäftsberichte

Degussa, Frankfurt

- Ausländer-Besuche und amerikanische Kontrollkommissionsberichte
- Cabot/ Weise Füllstoffe 34
- Degussa ZVS 0136 1945-1951
- D2/15-18
- DL 3/ Baerwind
- DL 3/ Hermann Schlosser
- IW 21.2./1 – 46.4/1
- IW 2.6.1 – 2.8/20
- TLE 10279
- Verhandlungen mit den Besatzungsbehörden 01.04.1945-17.09.1947 (Ausländerbesuche)
- WMA 01 Werksbesichtigungen
- Geschäftsberichte 1946-1954

Merck, Darmstadt

- H 22 Holding Merck
- Holding Bilanzen R 15
- Ablage Peter Merck E 10
- Tätigkeitsbericht W. Schmall F 06
- Freigabe der beschlagnahmten deutschen Warenzeichen
- Protokolle E 03
- Tabellensammlung F 01
- Einführung der Arzneilisten L 10
- Warenzeichenliste F 1
- Geschäftsberichte

Röhm&Haas (Röhm), Darmstadt

- FIAT Reports
- Verhandlungen mit Vetrococo
- 2.3.2 (Berichte)
- Unternehmenschronik

Bayerwerksarchiv, Leverkusen

- Abteilung 12 Vorstand, Direktion, Direktorium
- Abteilung 22 Patente – Warenzeichen
- Abteilung 186 Akten des Fachverbands Kohlechemie
- Abteilung 205 Demontage, Reparationen, Besatzung, Frieden
- WA 8 Werk Uerdingen
- Betriebsrat BR
- Geschäftsberichte 1952-1955

BASF, Ludwigshafen

- A 865 (Wurster)
- W 10 (Ambross)
- F 9 (Verhandlungen)
- PAT (Timm)
- FIAT/BIOS Berichte
- Geschäftsberichte 1952-1955

Farbwerke Hoechst, Cassella, Griesheim, Histo COM, Frankfurt

- 1 C/2/1/b
- 5 C/2/1/b – 9 C/2/1/b
- 17 C/2/1/b
- 28 C/2/1/c
- 48 – 50 (Dokumentensammlung)
- Farbenpost (Dokumentensammlung)
- 90 C/2/2/c – 93 C/2/2/b
- Forschung, Technik und Arbeit
- Pensel Entnazifizierung
- Vorstandsakten Weil
- Vorstandsakten Winnacker
- Nachlass Menne

Chemische Werke Hüls, Marl

- I-2 (Aktenordner)
- I-3 (Aktenordner)
- I-4 (Aktenordner)
- II-1 (Aktenordner)
- II-4 (Aktenordner)
- IV-1 (Aktenordner)
- IV-3 (Aktenordner)
- VI-5 (Aktenordner)
- VIII-15 (Aktenordner)

Gedruckte Quellen

Amtsblatt der Alliierten Hohen Kommission (AHK), Bonn 1951.

Bundestagsdrucksache, Az. VB2 - O 1266 B - 7/00.

Bosch, Carl: Die Produktions- und Absatzverhältnisse der IG Farbenindustrie AG Frankfurt. In: Die deutsche Chemische Industrie. Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für Gewerbe, Berlin 1930, S. 111-135.

Churchill, Winston: Der zweite Weltkrieg, Hamburg 1949.

Department of State (Hrsg.): Documents on Germany: 1944-1985, Washington 1985.

Enzensberger, Hans Magnus: OMGUS – Ermittlungen gegen die IG Farben, Nördlingen 1986.

Farbwerke Hoechst AG: Unsere Erzeugnisse, Frankfurt 1956.

Farbwerke Hoechst AG: Vormalis Meister Lucius und Brüning. Bericht über unser Unternehmen, Frankfurt 1953.

Flora, Peter: Indikatoren der Modernisierung. Ein historisches Datenhandbuch, Opladen 1975.

Geschäftsbericht der Farbwerke Hoechst vormalis Meister Lucius und Brüning, Frankfurt-Hoechst 1951.

Green, John: Last Call for Germany. In: Federal Science Progress, 1. Februar 1946, S. 24-25.

Military Government Gazette (MGG), Minden 1945-1947.

Münch, Ingo: Dokumente des geteilten Deutschland. Quellentexte zur Rechtslage des Deutschen Reiches, der Bundesrepublik und der Deutschen Demokratischen Republik, Stuttgart 1968.

OEEC Statistical Bulletins, Foreign trade, Series I, Yearbook 1937-1951, Foreign Trade by Areas, Paris 1952.

Radalt, Hans: Fall 6. Ausgewählte Dokumente und Urteile des IG-Farben-Prozesses, Berlin 1970.

Ruhm von Oppen, Beate (Hrsg.): Documents on Germany under Occupation 1945-1954, London 1955.

Schreier, Anna Elisabeth/ Wex, Manuela: Chronik der Hoechst Aktiengesellschaft 1863-1988, Frankfurt 1990.

Statistisches Handbuch der Weltwirtschaft, Berlin 1936.

Statistik der deutschen Chemieproduktion. In: Die Chemische Industrie, Frankfurt 1939.

Statistisches Bundesamt: Bevölkerung und Wirtschaft 1872-1972, Wiesbaden 1972.

Synthetic Rubber Recommendations of the U.S. President transmitted to the Congress together with a Report on Maintenance of the Synthetic Rubber Industry in the United States and Disposal of Government-owned Synthetic Rubber Facilities, Washington 1950.

Teschner, Gertraud: Deutschland in der Zeit der faschistischen Diktatur 1933-1939, Dokumente und Materialien, Berlin 1962.

Trouet, Klaus (Hrsg.): Dokumente aus Hoechst-Archiven. Der Hoechst Konzern entsteht. Die Verhandlungen über die Auflösung von IG-Farben und die Gründung der Farbwerke Hoechst AG 1945-1953, Dokumente aus Hoechst Archiven Bd. 49, 50. Frankfurt 1978.

Trouet, Klaus (Hrsg.): Dokumente aus Hoechst-Archiven. US-Administration. Die Verwaltung des Werkes Hoechst 1945-1953, Bd. 48, Frankfurt 1976.

VCI (Hrsg.): 75 Jahre Chemieverband, Düsseldorf 1952.

Weisz, Christoph (Hrsg.): OMGUS-Handbuch. Die amerikanische Militärregierung in Deutschland 1945-1949, München 1994.

Weisz, Christoph (Hrsg.): Wörtliche Berichte und Drucksachen des Wirtschaftsrates des Vereinigten Wirtschaftsgebietes 1947-49, Oldenburg 1977.

Wirtschaftsstatistik der deutschen Besatzungszonen 1945-1948 in Verbindung mit der deutschen Produktionsstatistik der Vorkriegszeit, Oberursel 1948.

Literaturverzeichnis

- Abelshauser, Werner:** Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2007.
- Abelshauser, Werner:** Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, Bonn 2004.
- Abelshauser, Werner:** Umbruch und Persistenz. Das deutsche Produktionsregime in historischer Perspektive. In: Geschichte und Gesellschaft 27 (2001), S. 503-523.
- Abelshauser, Werner:** Die langen Fünfziger Jahre, München 1987.
- Abelshauser, Werner:** Hilfe und Selbsthilfe. Zur Funktion des Marshallplans beim westdeutschen Wiederaufbau. In: VfZ 37 (1989), S. 85-113.
- Abelshauser, Werner:** Schopenhauers Gesetz und die Währungsreform. Drei Anmerkungen zu einem methodischen Problem. In: VfZ 33 (1985), S. 214-218.
- Abelshauser, Werner:** Der Ruhrkohlebergbau seit 1945. Wiederaufbau, Krise, Anpassung, München 1984.
- Abelshauser, Werner:** Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik Deutschland 1945-1980, Frankfurt 1983.
- Abelshauser, Werner:** Wiederaufbau vor dem Marshallplan. In: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte (VfZ) 29 (1981), S. 545-578.
- Abelshauser, Werner/ Petzina, Dietmar:** Krise und Rekonstruktion: Zur Interpretation der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung Deutschlands im 20. Jahrhundert. In: Schröder, Wilhelm/ Spree, Reinhard (Hrsg.): Historische Konjunkturforschung, Stuttgart 1980.
- Abelshauser, Werner:** Wirtschaft in Deutschland 1945-1948. Rekonstruktion und Wachstumsbedingungen in der amerikanischen und britischen Zone, Stuttgart 1975.
- Abramovitz, Moses:** Thinking about Growth and other Essays on Economic Growth and Welfare, Cambridge 1989.
- Adamsen, Heiner:** Investitionshilfe für die Ruhr. Wiederaufbau, Verbände und soziale Marktwirtschaft 1948-1952, Wuppertal 1981.
- Adamsen, Heiner:** Faktoren und Daten der wirtschaftlichen Entwicklung in der BRD 1948-54. In: Archiv für Sozialgeschichte (AfS) 18 (1978), S. 217-244.
- Agbodan, Martin:** Forschungsgesinnung und Forschungspolitik. Zur betriebswirtschaftlichen Problematik einer epistemologisch einheitlichen Begriffsbildung in Forschung und Entwicklung. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB), 42 (2000), S. 129-138.
- Albach, Horst:** Kreatives Organisationslernen. In: Albach, Horst / Dierkes, Meinolf/ Antal, Ariane Berthoin/ Vaillant, Kristina: Organisationslernen - institutionelle und kulturelle Dimensionen, Berlin 2000, S. 55-77.
- Albrecht, Ulrich:** Die Spezialisten. Deutsche Naturwissenschaftler und Techniker in der Sowjetunion nach 1945, Berlin 1992.
- Allio, Robert:** Flaws in Porter's Competitive Diamond? In: Planning Review, 18 (1990), S. 28-32.
- Alpen, Dagmar:** Zur Ökonomik blockierender Patente. Ökonomische Analyse des Rechts, Wiesbaden 2000.
- Alperovitz, Gar:** Atomare Diplomatie, München 1966.
- Altwater, Elmar/ Hoffmann, Jürgen/ Semmler, Willi:** Vom Wirtschaftswunder zur Wirtschaftskrise: Ökonomie und Politik in der Bundesrepublik, Berlin 1979.
- Ambrosius, Gerold/ Hubbard William:** Sozial- und Wirtschaftsgeschichte Europas im 20. Jahrhundert, München 1986.
- Amin, Ash/ Thrift, Nigel:** Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe, Oxford 1994.
- Antepoth, Heinrich:** Wandlungen in der staatlichen Kartellpolitik, Frankfurt 1983.
- Arbeitsschrift des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft. Allgemeine Richtlinien für statistische Übersichten in Forschung und Entwicklung, Essen 1966.
- Arnold, Karl (Hrsg.):** Die Bilanz der Entflechtung, Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfale, Düsseldorf 1954.
- Baade, Fritz:** Einige grundsätzliche Gedanken zur Konjunkturpolitik. In: Die Weltwirtschaft 2 (1955), S. 147-156.
- Backer, John:** Priming the German Economy: American Occupational Policies 1945-1948, New York 1971.
- Baggaley, Philip:** Reparations, Security, and the Industrial Disarmament of Germany. Origins of the Potsdam decisions, Yale 1980.

- Balabkins, Nicholas:** Germany under Direct Controls: Economic Aspects of Industrial Disarmament (1945-1949), Brunswick 1964.
- Balassa, Bela:** Revealed comparative advantage revisited: An analysis of relative export shares of the industrial countries 1953-1971. In: The Manchester School of Economic and Social Studies 45 (1977), S. 327-344.
- Baßeler, Ulrich/ Heinrich, Jürgen/ Koch, Walter:** Einführung in die Volkswirtschaftslehre, München 1998.
- Bar-Zohar, Michel:** The Hunt for German Scientists, London 1967.
- Barnes, Barry:** Scientific knowledge and sociological Theory, Boston 1974.
- Bauer, Robert:** Unternehmen Chemiefaser bei der deutschen Farbenindustrie, Frankfurt 1962.
- Baumann, Hans/ Herrmann, Anneliese/ Ketterer, Karl-Heinz/ Kiera, Hans Georg/ Seeling, Roland/ Thoben, Christa:** Außenhandel, Direktinvestitionen und Industriestruktur in der deutschen Wirtschaft, Berlin 1977.
- Baumgart, Egon:** Investitionen und ERP-Finanzierung. Eine Untersuchung über die Anlageinvestitionen als Wachstumsdeterminante des Wirtschaftsprozesses in der Bundesrepublik Deutschland und die Wirtschaftspolitische Einflussnahme durch die Investitionsfinanzierung aus dem ERP Sondervermögen in empirischer Sicht von 1949-1956, Berlin 1961.
- Baumgart, Egon/ Krengel, Rolf/ Moritz, Werner:** Die Finanzierung der industriellen Expansion in der Bundesrepublik während der Jahre des Wiederaufbaus. In: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.): Sonderheft. N.F. 46-49, Berlin 1960.
- Bäumler, Ewald:** Die Rotfabriker. Geschichte eines Weltunternehmens, München 1988.
- Bäumler, Ewald:** Forscher für das Leben, Frankfurt 1979.
- Becker, Jochen:** Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements, München 1998.
- Bellers, Jürgen:** Außenwirtschaftspolitik der Bundesrepublik Deutschland 1949-1989. Studien zur Politikwissenschaft. Untersuchungen zur Außenwirtschaftspolitik Bd. 2, Münster 1990.
- Bellers, Jürgen:** Außenwirtschaftspolitik und politisches System der Weimarer Republik und der Bundesrepublik Deutschland, Münster 1988.
- Benz, Wolfgang:** Wirtschaftspolitik zwischen Demontage und Währungsreform. Westdeutschlands Weg zur Bundesrepublik 1945-1949, München 1976.
- Berghahn, Volker:** Unternehmer und Politik in der Bundesrepublik, Frankfurt 1985.
- Berthold, Rudolf:** Produktivkräfte in Deutschland 1917/18 bis 1945. Bd. III, Berlin 1988.
- Besen, Stanley/ Raskind, Leo:** An Introduction to the Law and Economics of Intellectual Property. In: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 5, Bd. 1 (1991), S. 3-27.
- Betriebliche Strategien** von KMU unter veränderten Bedingungen in Folge der EU-Erweiterung und Monitoring der regionalen, sektorspezifischen Marktentwicklung (STRATEEC), Brüssel 2004.
- Bettelheim, Charles:** Die deutsche Wirtschaft unter dem Nationalsozialismus, München 1974.
- Beutin, Nikolas:** Kundennutzen in industriellen Geschäftsbeziehungen, Mannheim 1999.
- Beyerchen, Alan:** German Scientists and Research Institutions in Allied Occupation Policy. In: History of Education quarterly, Bd. 22 (1982), S. 289-299.
- Beyfuß, Jörg:** Exportversicherung und Exportfinanzierung, Köln 1983.
- BGA (Hrsg.):** Deutsche Exporte 2008 über eine Billion Euro – BGA warnt vor neuem Protektionismus, Ausgabe Nr. 55, Berlin 2007.
- Bidwell, Richard:** Currency Conversion Tables, London 1970.
- Bieker, Thomas:** Die soziale Marktwirtschaft. Zukunftsträchtiges oder totes Leitbild für eine lebensdienliche Ordnungspolitik?, St. Gallen 2002.
- Bieling, Marc:** Internationalisierung von Marken. Eine Analyse aus konzeptioneller und empirischer Perspektive, Hamburg 2005.
- Bismarck-Osten, Ferdinand/ Zotschew, Theodor:** Der deutsche Außenhandel im Rahmen der Welt-handelsentwicklung. In: Weltwirtschaftliches Archiv 69 (1952), S. 232-273.
- Blum, Reinhard:** Soziale Marktwirtschaft. Wirtschaftspolitik zwischen Neoliberalismus und Ordoliberalismus, Tübingen 1969.
- Boarman, Patrik:** Germany's Economic Dilemma, Inflation and the Balance of Payments, New Haven 1964.
- Bock, Hans/ Korsch, Karl:** Kartellauflösung und Konzentrationsentflechtung in der westdeutschen Wirtschaft seit 1945. In: WuW 1957, S. 392-420.
- Bodenhöfer, Hans-Joachim:** Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitische Konzepte im internationalen Vergleich, Klagenfurt 2004.

- Bodenhöfer, Hans-Joachim:** Technischer Fortschritt, Forschung und Entwicklung und internationaler Handel. Der Fall der Bundesrepublik Deutschland. In: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik 190 (1975/76), S. 153-165.
- Bonner Berichte aus Mittel- und Ostdeutschland,** Würzburg 1952.
- Borchardt, Knut/ Buchheim, Christoph:** Die Wirkung der Marshallplan-Hilfe in Schlüsselbranchen der deutschen Wirtschaft. In: VfZ 35 (1987), S. 317-347.
- Borchardt, Knut:** Wachstum, Krisen, Handlungsspielräume der Wirtschaftspolitik. Studien zur Wirtschaftsgeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts. (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft), Bd. 50, Göttingen 1982.
- Borchardt, Knut:** Die Bundesrepublik Deutschland. In: Stolper, Gustav: Die deutsche Wirtschaft seit 1870, Tübingen 1966.
- Borkin, Joseph:** Die unheilige Allianz der I.G. Farben. Eine Interessengemeinschaft im Dritten Reich, Frankfurt 1986.
- Bothe, Michael:** Deutschland als Rechtsproblem. In: Schröder, Hans-Jürgen (Hrsg.): Die deutsche Frage als internationales Problem. Stuttgart 1990, S. 39-70.
- Bower, Tom:** The Paperclip Conspiracy: The Battle for the Spoils and Secrets of Nazi Germany, London 1988.
- Bower, Tom:** Verschwörung Paperclip. NS-Wissenschaftler im Dienste der Siegermächte, München 1988.
- Boyer, Robert:** State and Market. A New Engagement for the twenty-first Century?. In: Boyer, Robert/ Drache, Daniel: States against Markets. The Limits of Globalization, London 1996, S. 84-114.
- Braun, Hans-Jürgen:** Technologietransfer. In: Pauer, Erich (Hrsg.): Technologietransfer Deutschland – Japan von 1850 bis zur Gegenwart, Bd. 2, München 1992, S. 16-42.
- Bremer Ausschuss für Wirtschaftsforschung:** Materialien zur Ausfuhrförderung, Bremen 1951.
- Bresemann, Hans-Joachim/ Zimdars, Jürgen/ Skalski, Detlef:** Wie finde ich Normen, Patente, Reports, Berlin 1995.
- Briken, Kendra:** Perspektiven von Arbeit in der Chemischen Industrie. Prozessorganisation und Arbeitsgestaltung am Beispiel eines Reorganisationsprojekts, Göttingen 2004.
- Brockhoff, Klaus:** Forschung und Entwicklung, Planung und Kontrolle, München 1999.
- Bröder, Ernst-Günther:** Exportprobleme der deutschen Chemiewirtschaft, Dissertation Freiburg 1955.
- Brooking, Arthur:** Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise, London 1996.
- Bruno, Michael:** Development Policy and Dynamic Comparative Advantage. In: Vernon, Raymond: The Technology Factor in International Trade, London 1970, S. 28-72.
- Buchheim, Christoph:** Das NS-Regime und die Überwindung der Weltwirtschaftskrise in Deutschland. In: VfZ 56 (2008), S. 381-414.
- Buchheim, Christoph:** Die Notwendigkeit einer durchgreifenden Wirtschaftsreform zur Ankurbelung des westdeutschen Wirtschaftswachstums in den 1940er Jahren. In:
- Buchheim, Christoph:** Die Wiedereingliederung Westdeutschlands in die Weltwirtschaft 1945-1958, München 1990.
- Buchheim, Christoph:** Die Währungsreform 1948 in Westdeutschland. In: VfZ 36 (1988), S. 189-231.
- Buchheim, Christoph:** Einige wirtschaftspolitische Maßnahmen Westdeutschlands von 1945 bis zur Gegenwart. In: Wettbewerbsbeschränkungen auf internationalen Märkten. Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 46, Stuttgart 1988, S. 213-226.
- Bührer, Werner:** Erzwungene oder freiwillige Liberalisierung? Die USA, die OEEC und die westdeutsche Außenhandelspolitik 1949-1952. In: Herbst, Ludolf/ Bührer, Werner/ Sowade, Hanno: Vom Marshallplan zur EWG. Die Eingliederung der BRD in die westliche Welt, München 1990, S. 139-162.
- Bundesministerium der Finanzen (Hrsg.):** Chronologie zur Finanzgeschichte, Bonn 1993.
- Bundesstelle für Außenhandelsinformation:** USA - Chemische Industrie, Bonn 1981.
- Bundesministerium für den Marshall-Plan (Hrsg.):** Wiederaufbau im Zeichen des Marshall-Plans 1948-1952, Bonn 1953.
- Cairncross, Alec:** Industrial Recovery from War. In: Birke/ Kettenacker: Wettlauf in die Moderne, Frankfurt 1988, S. 78-98.
- Cairncross, Alec:** The Price of War. British Policy on German Reparations 1941-1949, Oxford 1986.
- Cassidy, David:** Controlling German Science. US and Allied Forces in Germany 1945-1947, New York 1994.
- Ciesla, Burghard:** Das „Project Paperclip“ – deutsche Naturwissenschaftler in den USA (1946-1952). In: Historische DDR-Forschung. Aufsätze und Studien (1992), S. 287-301.

Ciesla, Burghard/ Judt, Matthias: Technology Transfer Out of Germany After 1945, Amsterdam 1996.

Chandler, Alfred: Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism, Cambridge 1990.

Chandler, Alfred: The Visible Hand. Managerial Revolution in American Business, London 1977.

Chemie und Praxis, Frankfurt 1956.

Chorafas, Daniel: Die Aufgaben der Forschung in der modernen Unternehmung, München 1963.

Chronik der VEBA, Düsseldorf 1990.

Clay, Lucius: Entscheidung in Deutschland, Frankfurt 1950.

Coleman, Kim: Technologietransfer zwischen IG Farben und der britischen ICI im Zeitalter der Kartelle (1926-1945). In: Petri, Rolf (Hrsg.): Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie 1925-1960, Berlin 2004.

Däbritz, Erich: Praxis des Gewerblichen Rechtsschutzes und Urheberrechts, München 1994.

Davenport, Thomas/ De Long, David/ Beers Michael: Building Successful Knowledge Management Projects, London 1997.

Dawson, Thomas Rayner: The Rubber Industry in Germany during the period 1939-1945, London 1984.

DeBresson, Charles/ Amesse, Friedrich: Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue. In: Utterback, James: Network of Innovators. Research policy, New York 1991.

Deichmann, Ute: Biologen unter Hitler. Vertreibung, Karrieren, Forschung, Frankfurt 1992.

Delhaes-Guenther, Linda von: Erfolgsfaktoren des westdeutschen Exports in den 1950er und 1960er Jahren, Bielefeld 2003.

Der deutsche Chemieaußenhandel 1932ff., Berlin 1933-39.

DeLong, James Bradford: Productivity Growth and Machinery Investment. A Long-Run Look 1870-1980. In: The Journal of Economic History 52 (1992), S. 307-324.

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung: Die deutsche Wirtschaft zwei Jahre nach dem Zusammenbruch. Tatsachen und Probleme, Berlin 1947.

Denison, Edward: Why Growth-Rates Differ. Postwar Experiences in Nine Western Countries, Washington 1967.

Dichtl, Erwin: Marke und Markenartikel als Instrumente des Wettbewerbs, Frankfurt 1992.

Diebold, William: The Schuman Plan. A Study in Economic Cooperation 1950 – 1959, New York 1963.

Diefendorf, Jeffry/ Frohn, Axel/ Rupieper, Hermann-Josef (Hrsg.): American Policy and the Reconstruction of West Germany 1945-1955, Washington 1993.

Die IG Farbenindustrie Aktiengesellschaft und ihre Nachfolgesellschaften. Sonderdruck zu Handbuch der Aktiengesellschaften 1952/53, Darmstadt 1953.

DIHK (Hrsg.): Deutsche Exporte überschreiten erstmals die Billionengrenze, Bonn 2008.

Domarus, Max: Hitler. Reden und Proklamationen. 1932-1945. Kommentiert von einem deutschen Zeitgenossen, Neustadt/Aisch 1962.

Dorn, Walter: The Debate over American Occupation Policy in Germany in 1944-45. In: Political Science Quarterly 72 (1957), S. 481-501.

Dufhues, Gabriele: Erfolg mit System. Das Beispiel Porsche, München 2005.

Duisberg, Carl: Meine Lebenserinnerungen, Leipzig 1933.

Duisberg, Curt: Die Einstellung der deutschen Unternehmer zur Wirtschaftspolitik des „Dritten Reiches“. In: Tradition 13 (1968), S. 243-249.

Dumke, Rolf: Reassessing the Wirtschaftswunder: Reconstruction and postwar growth in West-Germany in an international context. In: Oxford Bulletin of Economics and Statistics 52 (1990).

Durrer, Marco: Die schweizerisch-amerikanischen Finanzbeziehungen im Zweiten Weltkrieg, Bern 1984.

Düwell, Kurt: Entstehung und Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland 1945-1961, Köln 1981.

Ebi, Michael: Export um jeden Preis. Die deutsche Exportförderung von 1932-1938, Wiesbaden 2003.

Eichholtz, Dietrich: Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939-1945, München 2003.

100 Jahre Patentamt, Festschrift, München 1977.

Eisendrath, Ernst: Anlagevermögen und Dekapitalisation der deutschen Industrie, Berlin 1953.

Emminger, Otmar: Die Wirtschaftspolitik im Wandel der Zeit, Frankfurt 1966.

Engelhard, Jürgen: Exportförderung. Exportentscheidungsprozesse und Exporterfolg, Wiesbaden 1992.

Erhard, Ludwig: Deutsche Wirtschaftspolitik. Der Weg der Sozialen Marktwirtschaft, Düsseldorf 1962.

Erhard, Ludwig: Deutschlands Rückkehr zum Weltmarkt, Düsseldorf 1954.

Erker, Paul/ Pierenkemper, Toni: Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999.

- Europa-Archiv:** Zeitschrift für Internationale Politik, Bonn 1949-1952.
- Eyern von, Gert:** Soziale Marktwirtschaft. Analyse eines wissenschaftlichen und politischen Schlagwortes. In: Beiträge zur empirischen Sozialforschung, Berlin 1950.
- Farbwerke Hoechst (Hrsg.):** Forschung, Technik und Arbeit. Unser Weg von 1945-1950, Frankfurt 1950.
- Fisch, Jörg:** Reparationen nach dem Zweiten Weltkrieg, München 1992.
- Fischer, Wilhelm:** Die Weltwirtschaft im 20. Jahrhundert, Göttingen 1979.
- Fischer, Wolfram/ Czada, Peter:** Wandlungen in der deutschen Industriestruktur im 20. Jahrhundert. In: Ritter, Gerhard (Hrsg.): Entstehung und Wandel der modernen Gesellschaft, Berlin 1970, S. 116-166.
- Fichter, Michael:** Besatzungsmacht und Gewerkschaften. Zur Entwicklung und Anwendung der US-Gewerkschaftspolitik in Deutschland 1944 - 1948, Opladen 1982.
- Foschepoth, Josef:** Zur deutschen Reaktion auf Niederlage und Besatzung. In: Herbst, Ludolf: Westdeutschland 1945-1955. Unterwerfung, Kontrolle, Integration, München 1986, S. 151-167.
- Foschepoth, Joseph:** Kalter Krieg und Deutsche Frage. Deutschland im Widerstreit der Mächte 1945-1952, Göttingen 1985.
- Foschepoth, Joseph/ Steininger, Rolf:** Die britische Deutschland- und Besatzungspolitik 1945-1949, Paderborn 1984.
- Friedensburg, Ferdinand:** Die deutsche Wirtschaft zwei Jahre nach dem Zusammenbruch, Berlin 1947.
- Friedrich, Carl:** American Experiences in Military Government in World War II, New York 1984.
- Fröchte, Heribert:** Die wirtschaftliche Bedeutung der Konzernentflechtung, Dissertation, Frankfurt 1949.
- Frühbold, Lutz/ Holtfrerich, Carl-Ludwig:** Die Neugestaltung der US-Wirtschaftspolitik nach 1945. In Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte. Währungs- und Finanzgeschichte, Bd. 1 (1998), S. 85-124.
- 75 Jahre Duisberger Kupferhütte,** Duisburg 1951.
- 25 Jahre VDM,** Frankfurt 1955.
- Gabisch, Günter:** Handel – Wozu? Optimale Zeitprofile des Pro-Kopf-Konsums mit und ohne Handel. In: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaft 101 (1981), S. 299-319.
- Gerken, Lüder:** Von Freiheit und Freihandel. Grundzüge einer ordoliberalen Außenwirtschaftstheorie, Tübingen 1999.
- Gerschenkron, Alexander:** Economic Backwardness in Historical Perspective. A Book of Essays, Cambridge 1962.
- Giersch, Herbert/ Paqué, Karl-Heinz/ Schmieding, Holger:** The Fading Miracle. Four Decades of Market Economy, Cambridge 1992.
- Giese, Kurt:** Probleme der Entflechtung der Chemischen Industrie. In: Staat und Wirtschaft, Heft 12 (1953), S. 42-83.
- Gilpin, Richard:** The Political Economy of International Relations, Princeton 1987.
- Gimbel, John:** Science, Technology, and Reparations. Exploitation and Plunder in Postwar Germany, Stanford 1990.
- Gimbel, John:** Deutsche Wissenschaftler in britischem Gewahrsam. Ein Erfahrungsbericht aus dem Jahr 1946 über das Lager Wimbledon. In: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 38 (1990), S. 441-479.
- Gimbel, John:** U.S. Policy and German Scientists: The Early Cold War. In: Political Science Quarterly 101 (1986), S. 431-457.
- Gimbel, John:** Amerikanische Besatzungspolitik in Deutschland 1945-1949, Frankfurt 1971.
- Gimbel, John:** The American Occupation of Germany, Stanford 1968.
- Gimbel, John:** Amerikanische Besatzungspolitik in Deutschland 1945-1949, Frankfurt 1971.
- Glatt, Carl:** Reparations and the Transfer of Scientific and Industrial Technology from Germany. A Case Study of the Roots of British Industrial Policy and of Aspects of British Occupation Policy in Germany between Post-World War II Reconstruction and the Korean War, 1943-1951, Florenz 1994.
- Götz, Aly:** Hitlers Volksstaat. Raub, Rassenkrieg und nationaler Sozialismus, Frankfurt 2005.
- Grabert, Herbert:** Hochschullehrer klagen an. Von der Demontage deutscher Wissenschaft, Göttingen 1952.
- Grant, Robert:** Contemporary Strategy Analysis, Malden 2000.
- Grebing, Helga/ Pozorski, Peter/ Schulze, Rainer:** Die Nachkriegsentwicklung in Westdeutschland 1945-1949, Studienreihe Politik, Bd. 7a., Stuttgart 1980.
- Greiling Walter:** Chemie und Forschung. In: Der Volkswirt. Deutsche Industrie im Querschnitt, 10. Folge Chemische Industrie Nr. 21. (1951), S. 38-40.
- Greipl, Erich/ Singer, Eugen:** Auslandsmessen als Instrument der Außenhandelsförderung, Berlin 1980.

- Gröne, Heinz:** Der Weg nach Hüls. Es begann mit Buna, Marl 1988.
- Gross, Hermann/ Meier, Jens:** Größe und Größenstrukturen der Unternehmen. Ursachen und Auswirkungen ihrer Wandlungen in der modernen Industriegewirtschaft, Köln 1964.
- Gross, Hermann:** Material zur Aufteilung der I.G. Farbenindustrie A.G., Kiel 1950.
- Gross, Hermann:** Ein Beitrag zur Aufteilung der IG Farbenindustrie Aktiengesellschaft, Kiel 1949.
- Grubel, Herbert/ Lloyd, Peter:** Intra-Industry Trade. The Theory and Measurement of International Trade in Differentiated Products, London 1975.
- Grunenberg, Nina:** Die Wundertäter. Netzwerke der deutschen Wirtschaft 1942-1966, München 2006.
- Gundlach, Erich:** Währungsreform und Wirtschaftliche Entwicklung. Westdeutschland 1948, Kieler Arbeitspapiere 286, Kiel 1987.
- Haas, Robert:** Business Marketing Management, New York 1997.
- Hadeler, Thorsten/ Janssen, Karin/ Arentzen Ute:** Gablers Kompaktlexikon Wirtschaft, 8. Auflage, Wiesbaden 2001.
- Hall, Peter/ Soskice, Davis:** Varieties of Capitalism. The institutional Foundation of Comparative Advantage, Norfolk 2004.
- Hardach, Gerd:** Der Marshall-Plan. Auslandshilfe und Wiederaufbau in Westdeutschland 1948-1952, München 1994.
- Harmssen, Gustav Wilhelm:** Reparationen, Sozialprodukt, Lebensstandard: Versuch einer Wirtschaftsbilanz, Berlin 1956.
- Harmssen, Gustav Wilhelm:** Am Abend der Demontage - Sechs Jahre Reparationspolitik, herausgegeben vom Bremer Ausschuss für Wirtschaftsforschung, Bremen 1951.
- Hartmann, Hans:** Forschung sprengt Deutschlands Ketten, Stuttgart 1940.
- Hartmann, Matthias:** Technologie-Bilanzierung, Göttingen 1997.
- Hasenack, Wilhelm:** Bilanz der Demontage. Nachkriegsmethoden internationaler Industriepolitik und ihr Einfluss auf die Zukunft der europäischen Wirtschaft. In: Jahrbuch für Sozialwissenschaft 2 (1951), S. 21-61.
- Hasenack, Wilhelm:** Betriebsdemontagen als Reparationsform. Teil I: Beweggründe und Zeitpunkt der Demontage-Aktion; Teil II: Betriebsdemontage als Reparation, Teil II: Wirtschaftsgefahren durch Demontage (RWI, Schriften der Betriebswirtschaftlichen Abteilung Bd. 1), Köln 1948.
- Hasenack, Wilhelm:** Bilanz der Demontage. Nachkriegsmethoden internationaler Industriepolitik und ihr Einfluss auf die Zukunft der europäischen Wirtschaft, München 1961.
- Hayes, Peter:** Die Degussa im Dritten Reich, München 2004.
- Hayes, Peter:** Die IG Farbenindustrie. In: Gall, Lothar/ Pohl, Manfred: Unternehmen im Nationalsozialismus. München 1998, (=Schriftenreihe zur Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 1), S. 107-124.
- Hayes, Peter:** The Gleichschaltung of IG Farben, Yale 1982.
- Haynes, Peter:** American Chemical Industry, New York 1950.
- Hedley, Benjamin:** Strategy and the Business Portfolio. In: Long Range Planning. New York 1977, S. 12-23.
- Heine, Jens Ulrich:** Verstand & Schicksal. Die Männer der I.G. Farbenindustrie A.G. (1925-1945) in 161 Kurzbiographien, Weinheim 1990.
- Heinemann, Manfred (Hrsg.):** Nordwestdeutsche Hochschulkonferenzen 1945-1949, Hildesheim 1990.
- Henke, Klaus-Dieter:** Die Zwangsevakuierung deutscher Wissenschaftler und Techniker aus Mitteleuropa. In: Derselbe: Die amerikanische Besetzung Deutschlands. München 1995, S. 742-776, (=Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte. Herausgegeben vom Institut für Zeitgeschichte, Band 27).
- Hentze, Joachim/ Graf, Andrea/ Kammel, Andreas/ Lindert, Klaus:** Personalführungslehre, Bern 1997.
- Herbert, Vernon/ Bisio, Attilio:** Synthetic Rubber. A Project that had to succeed. London 1985.
- Herbst, Ludolf/ Bühner, Werner/ Sowade, Hanno (Hrsg.):** Vom Marshallplan zur EWG. Die Eingliederung der Bundesrepublik Deutschland in die westliche Welt, München 1990.
- Herbst, Ludolf:** Optionen für den Westen. Vom Marshallplan bis zum deutsch-französischen Vertrag, München 1989.
- Herbst, Ludolf:** Der Totale Krieg und die Ordnung der Wirtschaft, Stuttgart 1982.
- Hermann, Armin:** Nur der Name war geblieben: Die abenteuerliche Geschichte der Firma Carl Zeiss, Stuttgart 1989.
- Herrigel, Gary:** Industrial Construction: The Sources of German Industrial Power, Cambridge 1996.

- Herrigel, Gary:** Institutionalists at the Limits of Institutionalism: A Constructivist Critique of two edited Volumes from Wolfgang Streeck and Kozo Yamamura. In: *Socio-Economic Review* 3 (2005), S. 559-567.
- Herrmann, Manfred:** Deutsche Wissenschaftler in Diensten der U.S. Streitkräfte nach 1945, Nürnberg 1999.
- Herz, Dietmar:** Das System von Bretton Woods. In: *Die Vereinten Nationen*, München 1995.
- Hildebrand, Gebhard:** Chemie der Kunst und Farbstoffe, Freiburg 1976.
- Hippel, Werner von:** Auf dem Weg zum Weltunternehmen. In: Abelshauser, Werner: *Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte*, München 2007, S. 19-126.
- Hoffmann, Walter:** Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19. Jahrhunderts, Berlin 1965.
- Hofmann, Rolf:** Weltchemiewirtschaft. Entwicklungstendenzen, Opladen 1975.
- Hogan, Michael:** The Marshall Plan: America, Britain, and the Reconstruction of Western Europe 1947-1952, New York 1987.
- Holborn, Hajo:** American Military Government. Its Organization and Policies, Washington 1947.
- Hollingsworth, Rogers:** Continuities and Changes in Social Systems of Production: The Cases of Japan, Germany, and the United States. In: Hollingsworth, Rogers/ Boyer, Robert (Hrsg.): *Contemporary Capitalism*, Cambridge 1998, S. 265-292.
- Horn, Ernst-Jürgen:** Technologische Neuerungen und internationale Arbeitsteilung, Tübingen 1976.
- Howard, Frank:** Buna Rubber. The Birth of an Industry, New York 1947.
- Hudemann, Rainer:** Sozialversicherung und Kriegsopferversorgung im Rahmen französischer Besatzungspolitik, Mainz 1988.
- Hughes, Thomas:** Das "technologische Momentum" in der Geschichte. Zur Entwicklung des Hydrierverfahrens in Deutschland 1898-1933. In: Hausen Kurt/ Rürup, Bernd: *Moderne Technikgeschichte*. Stuttgart 1979, S. 361-418.
- Hunt, Linda:** Secret Agenda: United States Government and Nazi Scientists, New York 1991.
- Huster, Ernst-Ulrich:** Determinanten der westdeutschen Restauration 1945-49. Frankfurt 1972.
- Huster, Ernst/ Kraiker, Gerhard/ Scherer, Burkhard/ Schlotmann, Friedrich/ Weltecke, Marianne:** Determinanten der westdeutschen Restauration 1945-1946, Frankfurt 1979.
- Hüttenberger, Peter:** Wirtschaftsordnung und Interessenspolitik in der Kartellgesetzgebung der Bundesrepublik 1949-1957. In: *VfZ* (24), 1976, H. 3, S. 287-307.
- Inglis, Oswald:** Der stille Krieg. Der Wirtschaftskrieg zwischen Großbritannien und der Schweiz im Zweiten Weltkrieg, Zürich 1991.
- Irwin, Douglas:** The GATT's contribution to economic recovery in Post-war Western Europe, In: Eichengreen, Barry: *Europe's Post-war Prosperity*, New York 1995, S. 127-150.
- Itami, Hiroyuki/ Roehl, Thomas:** Mobilizing Invisible Assets, Cambridge 1987.
- Janz, Norbert/ Licht, Georg (Hrsg.):** Innovationsforschung heute, *ZEW Wirtschaftsanalysen*, Bd. 63 (2003), S. 1-117.
- Jaeger, Hans:** Geschichte der Wirtschaftsordnung in Deutschland, Frankfurt 1988.
- Jahrreiß, Hermann:** Rechtsgutachten: Ist die Bundesrepublik Deutschland rechtlich verpflichtet, diejenigen Verluste zu ersetzen, welche die deutsche Industrie im Machtbereich der drei Westzonen aus Gründen der Reparations- oder (und) Demilitarisierung (Herbeiführung und Erhaltung deutscher Kriegsführungsunfähigkeit) durch unmittelbare oder mittelbare Eingriffe der Kriegsgegner-Staaten erlitten hat, Köln 1950.
- Jerchow, Friedrich:** Deutschland in der Weltwirtschaft 1944-1947. Alliierte Deutschland- und Reparationspolitik und die Anfänge der westdeutschen Außenwirtschaft, Düsseldorf 1979.
- Jerchow, Friedrich:** Außenhandel im Widerstreit. Die BRD auf dem Weg in das GATT 1949-1951. In: Winkler, Heinrich: *Politische Stellungen im Nachkriegsdeutschland 1945-1953*, Göttingen 1979, S. 254-289.
- Johnson, Eric:** Economic progress, private value, and public policy, New York 1988.
- Johnson, Jeffrey Allen:** Die Macht der Synthese. In: Abelshauser, Werner: *Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte*, München 2007, S. 117-220.
- Josephs, Ray:** The World's Greatest Treasure Hunt. In: *The American Magazine* 141 (1946), S. 44-45.
- Judd, Mathias/ Ciesla, Burghard:** Technology transfer out of Germany after 1945, Amsterdam 1992.
- Kädtler, Jürgen:** Die Großen werfen ihre Netze aus – Zum Verhältnis von Zentralisierung und Netzwerkkonfigurationen in der deutschen Chemieindustrie. In: Minssen, Heiner (Hrsg.): *Begrenzte Entgrenzungen*, Berlin 2000.

- Karlsch, Rainer/ Stokes, Raymond:** Faktor Öl. Die Mineralölwirtschaft in Deutschland 1859-1974, München 2003.
- Kaschuba, Wolfgang:** Kultur statt Geschichte? In: Geschichte und Gesellschaft 21 (1995), S. 80-95.
- Kent, Bruce:** The Spoils of War. The Politics, Economics and Diplomacy of Reparations 1918 - 1932, Oxford 1989.
- Kern, Horst/ Bernoux, Peter:** Bottom-up oder Top-down? Ein deutsch-französischer Dialog über Vertrauen als Innovationsfaktor. In: Standortrisiko Wohlfahrtsstaat? Jahrbuch für Europa- und Nordamerika-Studien 1, Opladen 2003, S. 257-285.
- Kern, Werner/ Schröder, Hans-Horst:** Forschung und Entwicklung in der Unternehmung, Hamburg 1977.
- Kindleberger, Charles:** Europe's Postwar Growth, Cambridge 1967, S. 1-36; derselbe: Economic Laws and Economic History, Cambridge 1989.
- Kinkel, Steffen/ Lay, Gunther/ Wengel, Jürgen:** Innovation: Mehr als Forschung und Entwicklung. Mitteilungen aus der Produktionserhebung 33, Berlin 2004.
- Kirchgeorg, Manfred/ Kreller, Peggy:** Etablierung von Marken im Regionenmarketing – eine vergleichende Analyse der Regionen „Mitteldeutschland“ und „Ruhrgebiet“ auf der Grundlage einer repräsentativen Studie, Leipzig 2000.
- Kleinschmidt, Christian:** Der produktive Blick. Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950-1985, Berlin 2002.
- Klemm, Bernd/ Trittel, Jürgen:** Vor dem „Wirtschaftswunder“: Durchbruch zum Wachstum oder Lähmungskrise? Eine Auseinandersetzung mit Werner Abelshausers Interpretation der Wirtschaftsentwicklung 1945-1948. In: VfZ 35 (1987), S. 517-624.
- Klug, Oskar:** Der Streit und die Kartelle und Konzerne. Utopie und Wirklichkeit, Frankfurt 1953.
- Klump, Reinhard:** Wirtschaftsgeschichte der Bundesrepublik Deutschland. Zur Kritik neuerer wirtschaftshistorischer Interpretationen aus ordnungspolitischer Sicht, Wiesbaden 1985.
- Knapp, Manfred:** Die Anfänge westdeutscher Außenwirtschaft- und Außenpolitik im bizonalen Vereinigten Wirtschaftsgebiet (1947-1949). Von der Bizonengründung zur ökonomisch-politischen Westintegration, Frankfurt 1984.
- Knapp, Manfred:** Deutschland und der Marshallplan: Zum Verhältnis zwischen politischer und ökonomischer Stabilisierung in der amerikanischen Deutschlandpolitik nach 1945. In: Schröder, Hans-Jürgen (Hrsg.): Marshallplan und Westdeutscher Wiederaufstieg, Stuttgart 1990, S. 34-43.
- Knapp, Manfred (Hrsg.):** Die deutsch-amerikanischen Beziehungen nach 1945, Frankfurt 1975.
- Koch-Wegener, Anette:** Apostle of the Free Market Economy. Ludwig Erhard und die Soziale Marktwirtschaft aus US-amerikanischer Perspektive, 1949-1955, Marburg 2005.
- Kogon, Eugen:** Frankfurter Hefte 9 (1954), S. 641-645.
- Kölbel, Herbert/ Schulze, Joachim:** Der Absatz in der Chemischen Industrie, Heidelberg 1970.
- König, Wolfgang:** Technikwissenschaften. Die Entstehung der Elektrotechnik aus Industrie und Wissenschaft zwischen 1880 und 1914 (Technik Interdisziplinär), Wien 1995.
- Kramer, Alan:** Die britische Demontagepolitik am Beispiel Hamburgs 1945-1950, Hamburg 1991.
- Krammer, Arnold:** Technology Transfer as War Booty. The U.S. Technical Oil Mission to Europe 1945. In: Technology and Culture 22 (1981), S. 68-103.
- Kravis, Irving/ Lipsey, Robert:** Price Competitiveness in World Trade, London 1971.
- Kreikamp, Hans-Dieter:** Quellen zur staatlichen Neuordnung Deutschlands 1945-1949, Darmstadt 1994.
- Kreikamp, Hans-Dieter:** Die Entflechtung der IG und die Gründung der Nachfolgesellschaften. In: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 25 (1977), S. 220-251.
- Krelle, Wilhelm/ Beckerhoff, Dirk/ Langer, Horst/ Fuß, Hans:** Ein Prognosesystem für die wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland, Meisenheim 1969.
- Kreps, Theodore:** Joint Costs in the Chemical Industry, Quarterly Journal of Economics 44 (1954), S. 416-461.
- Kroll, Frank/ Nebelin, Manfred:** Adenauer und die Hohen Kommissare 1949 – 1951, (= Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1), München 1989.
- Krönig, Waldemar/ Müller, Klaus-Dieter:** Nachkriegssemester. Studium in Kriegs- und Nachkriegszeit, Stuttgart 1990.
- Kriegsmann, Klaus-Peter/ Neu, Axel-Dietmat:** Globale, regionale und sektorale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft, Frankfurt 1982.
- Krugman, Paul:** Geography and Trade, Cambridge 1991.

- Krugman, Paul:** A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income. In: Journal of Political Economy Bd. 87 (1979), S. 253-266.
- Krumbein, Wolfgang:** Wirtschaftssteuerung in Westdeutschland 1945 bis 1949, Wiesbaden 1989.
- Kurowski, Franz:** Alliierte Jagd auf deutsche Wissenschaftler. Das Unternehmen Paperclip, München 1982.
- Kurz, Hans Otto:** Die technische und wirtschaftliche Entwicklung der chemischen Industrie in Deutschland seit 1900, Dissertation, Heidelberg 1948.
- Landes, David:** Technological Change and industrial Development in Western Europe from 1750 to the Present, Cambridge 1993.
- Länderrat des amerikanischen Besatzungsgebietes (Hrsg.):** Statistisches Handbuch von Deutschland 1928-1944. München 1950.
- Lane, Christel:** Globalisation and the German Model of Capitalism – Erosion or Survival, British Journal of Sociology 51 (2000), S. 207-234.
- Landwehr, Stefan:** Know-how-Management bei innovativen Unternehmensgründungen, Wiesbaden 2005.
- Lanz, Kurt:** Weltreisender in Chemie, Düsseldorf 1979.
- Lasby, Clarence:** Project Paperclip, New York 1972.
- Latour, Conrad/ Vogelsang, Thilo:** Okkupation und Wiederaufbau. Die Tätigkeit der Militärregierung in der amerikanischen Besatzungszone 1944-1947, Stuttgart 1973.
- Legler, Harald:** Internationale Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Chemieindustrie, Berlin 1982.
- Lehmann, Axel:** Der Marshall-Plan und das neue Deutschland. Die Folgen amerikanischer Besatzungspolitik in den Westzonen, Münster 2000.
- Lenel, Hans Otto:** Ursachen der Konzentration unter besonderer Berücksichtigung der deutschen Verhältnisse, Tübingen 1962.
- Lerner, Ferdinand:** Frankfurt am Main und seine Wirtschaft, Frankfurt 1958.
- Liebenau, James:** Industrial R&D in Pharmaceutical Firms in the early twentieth century. In: Business History 26 (1984), S. 329-343.
- Lindenlaub, Dieter:** Unternehmenshistorische Untersuchungen zu Schmalenbachs Theorie der Fixkostenentwicklung, S. 273-312. In: Kellenbenz, Hermann/ Schneider, Jürgen: Wachstumsschwankungen. Beiträge zur Wirtschaftsgeschichte. Nürnberg 1981, S. 273-311.
- Lindner, Stephan:** Hoechst. Ein I.G. Farben Werk im Dritten Reich, München 2005.
- Link, Werner:** Der Marshallplan-Plan und Deutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte (Beilage zur Wochenzeitung „Das Parlament“ vom 13.12. 1989, S. 3-18).
- Link, Werner:** Deutsche und amerikanische Gewerkschaften und Geschäftsleute 1945-1975. Eine Studie über transnationale Beziehungen, Stuttgart 1980.
- Lorentz, Bernhard/ Erker, Paul:** Chemie und Politik. Eine Studie über das Problem der Corporate Governance, München 2003.
- Lorenz, Bernhard:** Industrieelite und Wirtschaftspolitik 1928-1950. Heinrich Dräger und das Drägerwerk, Paderborn 2001.
- Ludmann-Obier, Marie-France:** Die Kontrolle der chemischen Industrie in der französischen Besatzungszone 1945-1949, Mainz 1992.
- Ludolf, Herbst:** Westdeutschland 1945-1954. Unterwerfung, Kontrolle, Integration, München 1986.
- Ludwig, Karl Heinz:** Technik und Ingenieure im Dritten Reich, Königstein 1979.
- Maier, Charles/ Bischof, Günter (Hrsg.):** Deutschland und der Marshallplan, Baden-Baden 1992.
- Lüders, Carsten:** Die Bedeutung des Ruhrstatuts und seiner Aufhebung für die außenpolitische und außenwirtschaftliche Emanzipation Westdeutschlands 1948-1952. In: **Knapp, Manfred (Hrsg.):** Von der Bizonengründung zur politisch-ökonomischen Westintegration. Studien zum Verhältnis zwischen Außenpolitik und Außenwirtschaftsbeziehungen in der Entstehungsphase der Bundesrepublik Deutschland 1947-1952, Frankfurt 1984, S. 95-188.
- Lückefahr, Walter:** Sperrmark und Registermark. Ihre Entstehung, Verwendung und Liquidation, Köln 1958.
- Markovits, Andrei:** Introduction: Model Germany – A Cursory Overview of a Complex Construct. In: Markovits, Andrei/ Romoser, George (Hrsg.): The Political Economy of West Germany, New York 1982, S. 1-11.
- Marsch, Ulrich:** Zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Industrieforschung in Deutschland und Großbritannien 1880-1936, München 2000.

- Martin, Bern:** Friedens-Planungen der multinationalen Großindustrie (1932 bis 1940) als politische Krisenstrategie. In: Außenwirtschaft und Außenpolitik im Dritten Reich. Geschichte und Gesellschaft, 2 (1976), S. 66-88.
- Martin, James Stewart:** All Honorable Men, Boston 1950.
- Maskus, Keith:** Intellectual Property Rights And Foreign Direct Investment, London 2000.
- McGeehen, John:** Competitiveness. A Survey of Recent Literature. In: Economic Journal 78 (1968), S. 243-262.
- McGovern, James:** Spezialisten und Spione. Amerika erobert Hitlers Wunderwaffen, Gütersloh 1967.
- Meier, Jens:** Industrielle Gemeinschaftsforschung. Grundlagen, Erscheinungsformen und Entwicklungstendenzen – aufgezeigt an den Verhältnissen in der Bundesrepublik Deutschland, Kiel 1961.
- Meinzer, Lothar:** Die I.G. Farbenindustrie AG. Nürnberger Prozess – Entflechtung – Liquidation, Ludwigshafen 1991.
- Mehnert, Klaus/ Schulte, Heinrich:** Deutschland Jahrbuch 1953, Essen 1953.
- Mergel, Thomas/ Welskopp, Thomas (Hrsg.):** Geschichte zwischen Kultur und Gesellschaft. Beiträge zur Theoriedebatte, München 1997.
- Merk, Karl:** Arzneimittel im Dienste der Gesundheit. In: Der Volkswirt Nr. 21. Deutsche Wirtschaft im Querschnitt. Chemische Industrie (1951), S. 44-46.
- Mertins, Kai/ Alwert, Kay/ Heisig, Peter (Hrsg.):** Wissensbilanzen. Intellektuelles Kapital erfolgreich nutzen und entwickeln, Berlin 2005.
- Metzner, Max:** Die Kartellpolitik in Deutschland. In: Jahn/ Junkerstorff (Hrsg.): Internationales Handbuch der Kartellpolitik, Berlin 1977, S. 89-137.
- Meyer, Fritz:** Der Außenhandel Westdeutschlands. In: Hunold, Albert: Wirtschaft ohne Wunder, Zürich 1953, S. 258-285.
- Meyer, Fritz:** Volkswirtschaftliche Probleme des deutschen Außenhandels. In: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 1. Berlin 1949.
- Mickler, Ottfried:** Technik, Arbeitsorganisation und Arbeit. Eine empirische Untersuchung in der automatisierten Produktion, Göttingen 1975.
- Mierzejewski, Alfred:** America as Model? U.S. Antitrust Policy and Ludwig Erhards Struggle against Cartels in West Germany. In: Steinweis, Alan/ Rogers, Daniel (Hrsg.): The Impact of Nazism. New perspectives on the Third Reich and Its Legacy, Nebraska 2003, S. 213-230.
- Milward, Alan:** European Rescue of the Nation State, London 1992.
- Milward, Alan:** Was the Marshall plan necessary? Diplomatic History (13), New York 1989.
- Milward, Alan:** The Reconstruction of Western Europe 1945-1951, London 1984.
- Moltmann, Günter:** Amerikas Deutschlandpolitik im Zweiten Weltkrieg. Kriegs- und Friedensziele 1941-1945, Heidelberg 1958.
- Morgenthau, Henry:** Germany is our Problem, New York 1945.
- Morris, Peter:** Von Buna zu Hi-Fax. Technologietransfer im Polymerbereich von Deutschland in die Vereinigten Staaten, Berlin 2004.
- Morris, Peter:** Ambros, Reppe, and the Emergence of Heavy Organic Chemicals in Germany 1925-1945. In: Tracis, Anthony: Determinants in the Evolution of Chemical Industry 1900-1939, Dordrecht 1998, S. 89-123.
- Morris, Peter:** Synthetic Rubber. Autarky and War. In: Morris, Peter/ Mossman, Susan (Hrsg.): The Development of Plastics, Cambridge 1994.
- Morris, Peter:** Rezension von Gimbel, Science, Technology and Reparations. In: Technology and Culture 32 (1991), S. 1122-1124.
- Morris, Peter:** The American Synthetic Rubber Research Program, Philadelphia 1989.
- Morris, Peter:** Polymer Pioneers, Philadelphia 1986.
- Mottek, Hans:** Wirtschaftsgeschichte Deutschlands. Ein Grundriss, Bd. III: Von der Bismarckschen Reichsgründung 1871 bis zur Niederlage des faschistischen deutschen Imperialismus 1945, Berlin 1974.
- Müller, Siegfried:** Strategisches internationales Management: Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit, München 2002.
- Müller, Heinz:** Die Exportförderung der Bundesrepublik aus kritischer Sicht, Marburg 1961.
- Murach-Brand, Lisa:** Antitrust auf deutsch. Der Einfluß der amerikanischen Alliierten auf das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) nach 1945, Tübingen 2004.
- Muscheid, Jutta:** Die Steuerpolitik in der Bundesrepublik Deutschland 1949, Berlin 1986.
- Nagel, Alfred:** Methanol, Treibstoffe. Schriftenreihe des Unternehmensarchivs der BASF, Bd. 5, Ludwigshafen 1971.

- Neebe, Reinhard:** Überseemärkte und Exportstrategien in der westdeutschen Wirtschaft 1945-1966, Stuttgart 1991 (=Zeitschrift für Unternehmensgeschichte Bd. 68).
- Neebe, Reinhard:** Technologietransfer und Außenhandel in den Anfangsjahren der Bundesrepublik Deutschland. In: Vierteljahresschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte 77 (1989), S. 49-75.
- Newton, Ronald:** The Nazi Menace in Argentina 1931-1947, Stanford 1992.
- Nidenhoff, Horst Udo:** Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 2005.
- Niethammer, Lutz:** Die Mitläuferfabrik. Die Entnazifizierung am Beispiel Bayerns, Bonn 1982.
- Nonaka, Ikujiro/ Takeuchi Hiro:** Die Organisation des Wissens – Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen, Frankfurt 1997.
- Notruf zur Herstellung des Rechtes und des Friedens im deutschen Hochschulwesen,** März 1951. In: Grabert, Herbert: Hochschullehrer klagen an. Von der Demontage deutscher Wissenschaft, Göttingen 1952.
- Nowarra, Heinz:** Die Deutsche Luftrüstung 1933-1945, Koblenz 1988.
- Nübel, Otto:** Die amerikanische Reparationspolitik gegenüber Deutschland 1941-1945, Frankfurt 1980.
- OECD:** The European Reconstruction 1948-1961, Paris 1996.
- Oehler, Wolfgang:** Entflechtung und Kontrahierungszwang. Methoden und Erfahrungen im amerikanischen Recht der Wettbewerbsbeschränkungen, Baden-Baden 1976.
- Orlowski, Dieter:** Die internationale Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft, Göttingen 1982.
- Overesch, Manfred:** Deutschland 1945 – 1949. Vorgeschichte und Gründung der Bundesrepublik, Düsseldorf 1997.
- Pavitt, Keith:** Technology Transfer among the Industrially Advanced Countries: An Overview. In: Rosenberg, Nathan (Hrsg.): International Technology Transfer: Concepts, Methods and Comparisons, New York 1985, S. 3-23.
- Pentzlin, Kurt:** Rationelle Produktion, Gera 1945.
- Peterson, Edward:** The American Occupation of Germany. Retreat to Victory, Detroit 1977.
- Petri, Rolf:** Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie (1925-1960), Berlin 2004.
- Petzina, Dietmar (Hrsg.):** Ordnungspolitische Weichenstellungen nach dem Zweiten Weltkrieg. Schriften des Vereins für Socialpolitik, Bd. 203 (1991), S. 55-65.
- Petzina, Dietmar/ Abelshauser, Werner/ Faust, Anselm:** Materialien zur Statistik des Deutschen Reiches 1914-1945, München 1978.
- Petzina, Dietmar:** Autarkiepolitik im Dritten Reich. Der nationalsozialistische Vierjahresplan. Stuttgart 1968.
- Piore, Michael:** The Revival of Prosperity in Industrial Economies. Technological trajectories, Organizational Structure, Competitiveness. In: Foray, Dominique/ Freeman, Christopher: Technology and the Wealth of Nations: The Dynamics of Constructed Advantage, London 1993, S. 322-331.
- Plischke, Elmer:** Denazifying the Reich: The Review of Politics 41 (1947), S. 143-172.
- Plumpe, Gottfried:** IG Farbenindustrie AG, Frankfurt 1990.
- Plumpe, Gottfried:** Industrie und technischer Fortschritt und Staat. Die Kautschuksynthese in Deutschland 1906-1944/45. Geschichte und Gesellschaft 9 (1983), S. 564-597.
- Pohl, Manfred:** Wiederaufbau. Kunst und Technik der Finanzierung 1947-1953, Frankfurt 1973.
- Pollard, Sidney:** The Development of British Economy 1914-1980, London 1983.
- Porter, Michael:** How Competitive Forces Shape Strategy. In: On Competition 17 (1998), S. 21-38.
- Porter, Michael:** Nationale Wettbewerbsvorteile. Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt, München 1991.
- Porter, Michael:** The Competitive Advantage of Nations, New York 1990.
- Porter, Michael:** Competitive Advantage, New York 1985
- Porter, Michael:** Competitive Strategy, New York, 1980.
- Posner, Michael:** International Trade and Technical Change. In: Oxford Economic Papers, Vol. 13 (1961), S. 323-341.
- Preißner, Andreas:** Marketing-Controlling, München 1999.
- Presse- und Informationsdienst der Bundesregierung (Hrsg.):** Sechs Jahre danach. Vom Chaos zum Staat, Wiesbaden 1951.
- Probst, Jochen:** Handelsliberalisierungen und GATT, Stuttgart 1974.
- Quaritsch, Helmut:** Die Entflechtungsmaßnahmen und ihre wirtschaftliche Bedeutung. In: Pohl, Hans (Hrsg.): Kartelle und Gesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 222-228.
- Raban, Daphne:** Subjective Value of Information: The Endowment Effect, Haifa 2004.

- Rammer, Cristian/ Heneric, Oliver/ Sofka, Wolfgang:** Innovationsmotor Chemie. Hrsg. v. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim 2003.
- Rehmann, Heinz:** Zur Geschichte des ersten deutschen Buna-Synthesekautschukwerkes in Schopkau. In: Merseburger Beiträge 1 (1996), S. 4-29.
- Reichelt, Werner-Otto:** Das Erbe der IG Farben, Düsseldorf 1956.
- Reichl, Anny:** Chemische Industrie und Chemieaußenhandel. Ein Vergleich der Entwicklung in zwölf Ländern. Frankfurt 1957.
- Respondek, Peter:** Besatzung. Entnazifizierung. Wiederaufbau. Die Universität Münster 1945-1952, Münster 1995.
- Reuter, Franz:** Die Neuregelung des deutschen Außenhandels. Ein praktischer Wegweiser durch die geltenden Bestimmungen, Berlin 1934.
- Ricardo, David:** On the Principles of Political Economy and Taxation, London 1817, Neuauflage 1983.
- Riebel, Paul:** Chemische Industrie. In: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Frankfurt 1955.
- Riebel, Paul:** Die Kuppelproduktion. Betriebs- und Marktprobleme. Habilitationsschrift vom 17. Februar 1954, Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Nürnberg. (=Veröffentlichungen der Schmalenbach-Gesellschaft), Bd. 23, Köln 1955.
- Riese, Hajo:** Strukturwandel und unterbewertete Währung in der Bundesrepublik Deutschland. Bemerkungen zur theoretischen Position des Instituts für Weltwirtschaft Kiel. In: Konjunkturpolitik 24 (1978), S. 126-166.
- Ritschl, Albrecht:** Die Währungsreform von 1948 und der Wiederaufstieg der westdeutschen Wirtschaft. Zu den Thesen von Manz und Abelshauser über die Produktionswirkungen der Währungsreform. In: VfZ (33), 1985, S. 136-194.
- Rittner, Fritz:** 22 GWB im Spannungsfeld wirtschaftswissenschaftlicher Theorien und rechtstaatlicher Postulate. In: Wettbewerbsordnung im Spannungsfeld von Wirtschafts- und Rechtswissenschaft. Festschrift für Gunther Hartmann, Köln 1976, S. 251-280.
- Rhodes, Martin/ van Apeldoorn, Björn:** Capitalism versus Capitalism in Western Europe. In: Rhodes, Martin/ Heywood, Paul/ Wright, Vincent (Hrsg.): Developments in West European Politics, Houndmills 1997, S. 171-189.
- Robert, Rüdiger:** Konzentrationspolitik in der BRD – Das Beispiel der Entstehung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Berlin 1976.
- Rohwer, Bernd:** Konjunktur und Wachstum. Theorie und Empirie der Produktionsentwicklung in der BRD seit 1950, Berlin 1988.
- Rosanvallon, Pierre:** The Development of Keynesianism. In: Hall Peter: The Political Power of Economic Ideas. Keynesianism across Nations, Princeton 1989, S. 171-193.
- Rothschild, Kurt:** Export Structure, Export Flexibility and Competitiveness. In: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 111, Hamburg 1975.
- Salmuth, Hans-Henning:** Leistungsdynamik der chemischen Industrie durch Konzentration, Heidelberg 1957.
- Sampson, John:** Corporate brands, New York 2004.
- Sasuly, Richard:** IG Farben, Berlin 1925.
- Satky, Horst:** Grundsätze, Entstehung und Novellierung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB). In: Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Wiesbaden 1985, S. 229-243.
- Sator, Klaus:** Großkapitalismus im Faschismus, Frankfurt 1978.
- Sattler, Friederike:** Unternehmensstrategien und Politik. Zur Entwicklung der mitteldeutschen Chemieindustrie im 20. Jahrhundert. In: Rupieper, Hermann-Josef/ Sattler, Friederike/ Wagner-Kyora, Georg: Die mitteldeutsche Chemieindustrie und ihre Arbeiter im 20. Jahrhundert, Halle 2005, S. 119-176.
- Schäfer, Karl:** Physikalische Chemie, Frankfurt 1953.
- Schätzle, Gerhard:** Forschung und Entwicklung als unternehmerische Aufgabe, Köln 1965.
- Schelbert-Syfrig, Heidi:** Internationale Wettbewerbsfähigkeit, Dissenhofen 1982.
- Schlesinger, Heinrich:** Geldpolitik in der Phase des Wiederaufbaus 1950-1958. In: Deutsche Bundesbank (Hrsg.): Währung und Wirtschaft in Deutschland 1876-1975, Frankfurt 1976.
- Schmalenbach, Ernst:** Die Betriebswirtschaft an der Schwelle der neuen Wirtschaftsverfassung. In: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 22 (1928), S.201-261.
- Schmid, Paul:** Der gesetzliche Schutz der Fabrik- und Geschäftsgeheimnisse in Deutschland und im Ausland, Tübingen 2007.

- Schneider, Ulrich:** Zur Entnazifizierung von Hochschulen in Niedersachsen 1945-1949. In: Niedersächsisches Jahrbuch für Landesgeschichte 61 (1989), S. 325-346.
- Schreiber, Peter Wolfgang:** IG Farben. Die unschuldigen Kriegsplaner, Nürnberg 1978.
- Schreyer, Hermann:** Der IG Farbenkonzern, seine Vorgänger und Nachfolger. In: Archivmitteilungen 16, H. 3 und H. 4, 1966, S. 148-158.
- Schreyögg, Georg:** Unternehmensstrategie. Grundfragen der Theorie strategischer Unternehmensführung, Berlin 1984.
- Schröder, Hans-Jürgen:** USA und westdeutscher Wiederaufstieg. In: Larres, Klaus/ Opelland, Torsten (Hrsg.): Deutschland und die USA im 20. Jahrhundert. Geschichte der politischen Beziehungen, Darmstadt 1997, S. 95-118.
- Schröder, Hans-Jürgen (Hrsg.):** Marshallplan und westdeutscher Wiederaufstieg. Positionen – Kontroversen, Stuttgart 1990.
- Schröder, Hans-Jürgen:** Deutschland und die Vereinigten Staaten 1933-1939. Wirtschaft und Politik in der Entwicklung des deutsch-amerikanischen Gegensatzes, Wiesbaden 1970.
- Schröter, Vera:** Die deutsche Industrie auf dem Weltmarkt 1929 bis 1933. Außenwirtschaftliche Strategien unter dem Druck der Weltwirtschaftskrise. Frankfurt 1984.
- Schwabe, Klaus (Hrsg.):** Die Anfänge des Schuman-Plans 1950/1951, Baden-Baden 1988.
- Schumpeter, Joseph:** Theory of economic development. In: The American journal of economics and sociology, Vol. 61, Bd. 2 (2002), S. 405-437.
- Schuster, Armin:** Die Entnazifizierung in Hessen 1945-1954. Vergangenheitspolitik in der Nachkriegszeit, (Veröffentlichungen der Historischen Kommission für Nassau, 66), Wiesbaden 1999.
- Schwartz, Thomas:** Die Atlantikbrücke. John McCloy und das Nachkriegsdeutschland, Frankfurt 1992.
- Schwartz, Thomas:** America's Germany. John McCloy and the Federal Republic of Germany, London 1991.
- Senft, Helmut:** Wirtschaftswissenschaftliche Probleme der Entflechtung. Ein Beitrag zur Entflechtungspolitik, Dissertation Frankfurt 1952.
- Seume, Franz:** Grundprobleme der deutschen Wirtschaft. In: Friedensburg, Ferdinand: Die Deutsche Wirtschaft zwei Jahre nach dem Zusammenbruch. Tatsachen und Probleme, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung. Frankfurt 1947, S. 104-143.
- Simpson, Christopher:** Blowback: America's Recruitment of Nazis and its Effects on the Cold War, New York 1989.
- Smith, Adam:** An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, Neuauflage, London 1976.
- Smith, Jean (Hrsg.):** The Papers of General Lucius D. Clay. Germany 1945-1949, Bloomington 1974.
- Sommariva, Andreas/ Tullio, Gerd:** German Macroeconomic History 1880-1979: A Study of the Effects of Economic Policy on Inflation, Currency Depreciation and Growth, New York 1986.
- Solmen, Egon:** Allokationstheorie und Wirtschaftspolitik, Tübingen 1992.
- Soskice, David:** Globalisierung und institutionelle Divergenz: Die USA und Deutschland im Vergleich. In: Geschichte und Gesellschaft 25 (1999), S. 201-225.
- Sowade, Hanno:** Wegbereiter des Wiederaufstiegs. Die Industrie- und Handelskammern und die Rekonstruktion der Außenbeziehungen der westdeutschen Wirtschaft 1945-1949/50, München 1992.
- Stake, Robert:** The Art of Case Study Research, London 1995.
- Stamm, Thomas:** Zwischen Staat und Selbstverwaltung. Die deutsche Forschung im Wiederaufbau 1945-1965. Köln 1981.
- Stammen, Theo:** Einigkeit und Recht und Freiheit. Westdeutsche Innenpolitik 1945-1955, München 1965.
- Statistisches Jahrbuch** für die Bundesrepublik Deutschland, Stuttgart 1955.
- Steininger, Rolf:** Deutsche Geschichte seit 1945, Frankfurt 1996.
- Stifterverband der Deutschen Wissenschaft (Hrsg.):** Forschung heißt Arbeit und Brot, Essen 1950.
- Stodt, Kurt:** Die deutsche chemische Industrie. Eine wirtschaftsgeographische Studie, Münster 1938.
- Stokes, Raymond:** Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF (1925-1952). In: Abelshäuser, Werner: Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2007, S. 221-358.
- Stokes, Raymond:** Assessing the Damages: Forced Technology Transfer and the German Chemical Industry. In: Petri, Rolf (Hrsg.): Technologietransfer aus der deutschen Chemieindustrie 1925-1960, Berlin 2004, S. 81-93.
- Stokes, Raymond:** Opting for Oil. The Political Economy of Technological Chance in the West German Chemical Industry 1945-1961, New York 1994.

- Stokes, Raymond:** Divide and Prosper. The Heirs of IG Farben under Allied Authority 1945-1951, Los Angeles 1988.
- Stolper, Gerhard:** Die deutsche Wirklichkeit. Hamburg 1949.
- Stolper, Gustav/ Häuser, Karl/ Borchardt, Knut:** Deutsche Wirtschaft seit 1870, Tübingen 1964.
- Stratman, Friedrich:** Die Chemische Industrie unter Zwang. Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 43, Wiesbaden 1985.
- Streb, Jochen:** Technologiepolitik im Zweiten Weltkrieg. Die staatliche Förderung der Synthetikgummiherstellung im deutsch-amerikanischen Vergleich. Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 50 (2002), S. 367-397.
- Streb, Jochen/ Streb, Sabine:** Optimale Beschaffungsverträge bei asymmetrischer Informationsverteilung. Zur Erklärung des nationalsozialistischen „Rüstungswunders“ während des Zweiten Weltkriegs. Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Bd. 118 (1998), S. 212-261.
- Strebel, Heinz:** Die Bedeutung von Forschung und Entwicklung für das Wachstum industrieller Unternehmen, Berlin 1968.
- Streck, Rüdiger:** Chemische Industrie. Strukturwandlungen und Entwicklungsperspektiven, Berlin 1984.
- Streeck, Wolfgang:** On the Institutional Conditions of Diversified Quality Production. In: Matzner, Egon/ Streeck, Wolfgang (Hrsg.): Beyond Keynesianism. The Socio-Economics of Production and Employment, Aldershot 1991, S. 21-61.
- Stuhlinger, Ernst/ Ordway, Frederick:** Wernher von Braun: Aufbruch in den Weltraum, München 2002.
- Sveiby, Karl Erik:** Wissenskapital. Das unentdeckte Vermögen. Landsberg 1998.
- Szameitat, Klaus:** Außenhandel und Statistik. Wegweiser durch die Außenhandelsstatistik der Bundesrepublik, Mainz 1967.
- Tacke, Veronika:** Rationalitätsverlust im Organisationswandel. Von den Waschküchen der Farbenindustrie zur informatisierten Chemieindustrie, Frankfurt 2000.
- Tammen, Helmuth:** Die I.G. Farbenindustrie Aktiengesellschaft (1925-1933). Ein Chemiekonzern in der Weimarer Republik, Berlin 1978.
- Taylor, Graham/ Sudnik, Patricia:** Du Pont and the International Chemical Industry, Boston 1984.
- Teltschik, Walter:** Geschichte der deutschen Großchemie. Entwicklung und Einfluss in Staat und Gesellschaft, Weinheim 1992.
- Temin, Peter:** The Koreaboom in West Germany: Facto or Fiction? In: Economic History Review 48 (1995), S. 737-753.
- Todd, Douglas:** Synthetic Rubber. Journal of European Economic History 10 (1981), S. 153-165.
- Treue, Wilhelm:** Die Demontagepolitik der Westmächte nach dem Zweiten Weltkrieg unter besonderer Berücksichtigung ihrer Wirkung auf Niedersachsen, Hannover 1967.
- Trimborn, Michael:** Patente und Gebrauchsmuster. Praktikerwissen für die Durchsetzung von Rechten, Renningen 2003.
- Turner, Ian:** Being Beastly to the Germans? British Policy on Direct Imports of German Goods from the British Zone of Occupation to the United Kingdom 1946 – 1948. In: Journal of European Economic History (22), London 1992, S. 57-91.
- Uffelman, Uwe:** Der Frankfurter Wirtschaftsrat 1947-1949. Weichenstellung für das politische Kräftefeld und die Wirtschaftsordnung in der BRD. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 34 (1984), S. 36-46.
- Ulmer-Eilfort, Constanze/ Schmoll, Andrea:** Technologietransfer. Lizenzverträge für Patente und Know-how, München 2006.
- United States Strategic Bombing Survey.** The Effects of Strategic Bombing on the German War Economy. Overall Economic Effects Division, Washington 1945.
- Unternehmer nach dem Krieg.** Tagebuchnotizen, Frankfurt 1949.
- Van Alstyne, Richard:** The Open Door Policy. In: DeConde, Alexander: Encyclopedia of American Foreign Policy. Studies of the Principal movements and Ideas, Bd. 2, New York 1978.
- Vaubel, Ludwig:** Zusammenbruch und Wiederaufbau. Ein Tagebuch aus der Wirtschaft 1945-1949, München 1984.
- VCI (Hrsg.):** Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1960.
- VCI (Hrsg.):** Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1958.
- VCI (Hrsg.):** Innovationen in der Chemischen Industrie, Frankfurt 1958.
- VCI (Hrsg.):** Chemiewirtschaft in Zahlen, Düsseldorf 1955.

- VCI (Hrsg.):** 75 Jahre Chemieverband. Ein Beitrag zur Industriegeschichte und wirtschaftspolitischen Meinungsbildung in einer erzählenden Darstellung mit ausgewählten Dokumentenzitaten, Frankfurt 1952.
- Vernon, Herbert/ Bisio, Attilio:** Synthetic Rubber. A project that had to succeed, London 1985.
- Vernon, Richard:** International Investment and International Trade in the Product Cycle. In: The Quarterly Journal of Economics 80 (1966), S. 90-120.
- Vogel, Walter/ Weisz, Christoph (Hrsg.):** Akten zur Vorgeschichte der Bundesrepublik Deutschland 1945-1949, Bd. 1-4, München 1976.
- Volkman, Hans-Erich:** Außenhandel und Aufrüstung in Deutschland 1933-1939. In: Wirtschaft und Rüstung am Vorabend des 2. Weltkrieges. Düsseldorf 1975. S. 81-131.
- Vollnhans, Clemens:** Entnazifizierung. Politische Säuberung und Rehabilitierung in den vier Besatzungszonen 1945-1949, München 1991.
- Von den frühen Tagen der chemischen Industrie zum Industriepark Griesheim. 150 Jahre Chemie in Griesheim, Griesheim 2006.
- Wagenführ, Rolf:** Die deutsche Industrie im Krieg 1939-1945, Berlin 1963.
- Wagner, Bernd:** IG Auschwitz. Zwangsarbeit und Vernichtung von Häftlingen des Lagers Monowitz 1941-1945, München 2000.
- Walker, Mark:** The Nazification and Denazification of Physics. In: Judt, Mathias/ Ciesla, Burghard: Technology transfer out of Germany after 1945, Amsterdam 1992, S. 49-60.
- Wallich, Henry:** Mainsprings of the German Revival, London 1955.
- Wallich, Henry:** Triebkräfte des deutschen Wiederaufstiegs, Frankfurt 1955.
- Weber, Adolf:** Übergangswirtschaft und Geldordnung, München 1974.
- Weidlein, Edward:** Synthetic Rubber Research in Germany. In: Chemical and Engineering News 24 (1946), S. 771-778.
- Wellhöner, Volker:** Wirtschaftswunder – Weltmarkt – westdeutscher Fordismus. Der Fall Volkswagen, Münster 1996.
- Wetzel, Werner:** Naturwissenschaften und Chemische Industrie in Deutschland. Voraussetzungen und Mechanismen ihres Aufstiegs im 19. Jahrhundert, Stuttgart 1991.
- Williamson, Oliver:** Ökonomische Institutionen des Kapitalismus: Unternehmen, Märkte, Kooperationen, Tübingen 1990.
- Winkel, Harald:** Industrie- und Handelskammern in der Bewährung 1945-1956. In: Petzina, Dietmar (Hrsg.): Ordnungspolitische Weichenstellungen nach dem Zweiten Weltkrieg. Berlin 1991, (=Schriften des Vereins für Socialpolitik 203), S. 145-163.
- Winkel, Harald:** Die Wirtschaft im geteilten Deutschland 1945-1970, Wiesbaden 1974.
- Winkler, Heinrich:** Politische Weichenstellung im Nachkriegsdeutschland 1945-1953, Göttingen 1979.
- Winnacker, Karl:** Nie den Mut verlieren. Erinnerungen an die Schicksalsjahre der Deutschen Chemie, Frankfurt 1974.
- Whitby, Stafford:** Synthetic Rubber, New York 1954.
- Wöhe, Günter:** Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1996.
- Wolf, Mechthild:** Immer eine Idee besser. Forscher und Erfinder der Degussa, Frankfurt 1998.
- Wollmann, Hellmut:** Implementationsforschung – eine Chance für kritische Verwaltungsforschung, Düsseldorf 1980
- Wolter, Friedrich:** Factor Proportions. Technology and West-German Industry's International trade Patterns. In: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 113 (1977), S. 250-267.
- Yarbrough, Beth/ Yarbrough, Robert:** Cooperation in the Liberalization on International Trade: After Hegemony, What? In: International Organisation (41), London 1987, S. 1-39.
- Zeitschrift Transpatent:** Auslandsdienst für Patent-, Muster-, Warenzeichen-, Wettbewerbsrecht und Wirtschaft, Düsseldorf 1949.
- Zinn, Karl Georg:** Soziale Marktwirtschaft: Idee, Entwicklung und Politik der bundesdeutschen Wirtschaftsordnung, Mannheim 1992.
- Zinser, Robert:** Das GATT und die Meistbegünstigung: Das Kernstück des GATT und seine Bedeutung für die internationalen Wirtschaftsbeziehungen, Bonn, 1962.
- Zollitsch, Wolfgang:** Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus. Ein Beitrag zur Sozialgeschichte der Jahre 1928 bis 1936, Göttingen 1990.

Verzeichnis der Abkürzungen

AG	Aktiengesellschaft
AHK	Alliierte Hohe Kommission
AfS	Archiv für Sozialgeschichte
BA	Bundesarchiv
BASF	Badische Anilin und Sodafabrik
BIFCO	Bipartite IG Farben Control Office
Buna-S	Butadien-Natrium-Styrol
CIOS	Combined Intelligence Objectives Subcommittee
COIG	IG Farben Control Committee
CORC	Allied Control Council Coordinating Committee
DIDEG	Decartelization and Industrial Deconcentration Group
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DM	Deutsche Mark
DQP	Diversifizierte Qualitätsprodukte
DP	Displaced Person
DUA	Degussa Unternehmensarchiv
ECA	Economic Cooperation Agency
ERP	European Recovery Program
EWG	Europäische Währungsgemeinschaft
EZU	Europäische Zahlungsunion
FAZ	Frankfurt Allgemeine Zeitung
FIAT	Field Intelligence Agency, Technical
F&E	Forschung und Entwicklung
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HStA	Hauptstaatsarchiv
HICOG	High Commission for Germany
HWA	Hessisches Wirtschaftsarchiv
ICI	Imperial Chemical Industries
IG Farben AG	Interessengemeinschaft Farbenindustrie AG
IHK	Industrie- und Handelskammer
IPCOG	Information Policy Committee on Germany
IWF	Internationaler Währungsfond
JASCO	Joint American Study Company
JCS	Joint Chiefs of Staff
JEIA	Joint Export-Import-Agency
JIOA	Joint Intelligence Objective Agency
KGaA	Komanditgesellschaft auf Aktien
MG	Metallgesellschaft
MGG	Military Government Gazette
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden

NATO	North Atlantic Treaty Organization
NSDAP	Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei
OEEC	Organization for European Economic Cooperation
OMGUS	Office of Military Government U.S.
OTS	Office of Technical Services
RM	Reichsmark
GR-S	Rubber-Styrene
RRC	Rubber Reserve Company
RWWA	Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv
SWNCC	State-War-Navy Coordinating Committee
SHAEF	Supreme Headquarters Allied Expeditionary Force
THIC	Technical Industrial Intelligence Committee
TRIFCO	Tripartite IG Farben Control Office
UA	Unternehmensarchiv
UdSSR	Union der Sozialistischen Sowjetrepubliken
USA	United States of America
USFET	United States Forces, European Theater
VAW/VfW	Verwaltungsamt/ Verwaltung für Wirtschaft
VCI	Verband der Chemsichen Industrie
VfZ	Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte
VJP	Vier-Jahres-Plan

Dekan: Prof. Prof. Dr. Peter von Möllendorff
1. Berichterstatter: Prof. Dr. Hans-Jürgen Schröder
2. Berichterstatter: Prof. Dr. Winfried Speitkamp
Tag der Disputation: 24. Juni 2009

Dekan: Prof. Dr. Peter von Möllendorff
1. Berichterstatter: Prof. Dr. Hans-Jürgen Schröder
2. Berichterstatter: Prof. Dr. Winfried Speitkamp
Tag der Disputation: 24. Juni 2009